



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**La toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones
educativas en la red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de la Educación**

AUTOR:

Br. Julio Cesar Mucha Bartolo

ASESORA:

Dra. Rosa Luz Larrea Serquen

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LIMA - PERÚ

2019

Página del Jurado

Dedicatoria

A mi familia y amigos, porque sin ellos nada hubiera sido posible, quienes con su apoyo continuo y comprensión me han dado las fuerzas para continuar esforzándome para alcanzar mis objetivos.

Agradecimiento

El reconocimiento a la Universidad César Vallejo y a los docentes en la calidad de enseñanza, debido al conocimiento y experiencia que mantienen durante su trayectoria.

El trabajo de una tesis requiere de mucho esfuerzo mental, por ello este esfuerzo debe ser reconocido por la orientación y vocación de la asesora Dr. Rosa Luz Larrea Serquen por su tiempo, dedicación y experiencia.

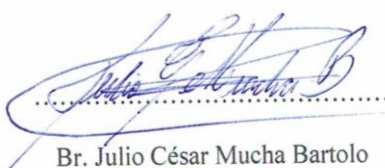
Declaratoria de Autenticidad

Yo, Julio César Mucha Bartolo, alumno de la Escuela de posgrado, de la Universidad César Vallejo, de maestría en Administración de la Educación, declaro que el trabajo *La toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones educativas en la red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018*, que presento para obtener el grado académico de Maestro en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Declaro lo siguiente:

- Todas las fuentes mencionadas he tenido a bien mencionar en el trabajo de investigación presente, habiendo podido identificar de forma correcta toda cita textual que proviene de otras fuentes, estando acorde con lo establecido por las normas de trabajos académicos.
- Esta investigación no ha sido presentada no completa ni en forma parcial para que se obtenga otro grado académico o título profesional.
- Las fuentes de investigación que he utilizado no es distinta de aquellas señaladas en este trabajo de investigación.
- Este trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda plagios, lo sé de manera consciente.
- De hallarse el uso de material intelectual que es ajeno sin el reconocimiento de su fuente o autor, me he de someter a las sanciones que el proceso disciplinario determine.

Lima, 22 de enero de 2019



Br. Julio César Mucha Bartolo

DNI N° 07664541

Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la sección de Posgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Maestro en Educación, presento el trabajo de investigación denominado: La toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones educativas en la red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018.

El objetivo que presenta la investigación es determinar la relación entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en instituciones educativas públicas, RED 20, Lurigancho – Chosica, 2018.

La presente investigación está dividida en siete capítulos: En el capítulo I, se consideró la introducción que contiene los antecedentes, fundamentación científica, justificación, problema, hipótesis y objetivos; el capítulo II, está referido a las variables de estudio, la operacionalización de las variables, tipo y diseño de investigación, las técnicas e instrumentos; el capítulo III, lo conforma los resultados de la investigación; el capítulo IV, contiene la discusión de los resultados; el capítulo V, presenta las conclusiones de la investigación; el capítulo VI, las recomendaciones; por último, el capítulo VII, muestra las referencias bibliográficas y los anexos.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

El autor

Índice

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	1
II. Método	24
2.1 Diseño de Investigación	25
2.2 Variables, Operacionalización	25
2.3 Población y muestra	27
2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad	29
2.5 Métodos de análisis de datos	34
2.6 Aspectos éticos	34
III. Resultados	35
3.1 Descripción de los resultados	36
IV. Discusión	48
V. Conclusiones	51
VI. Recomendaciones	53
VII. Referencias	55
Anexos	57

Anexo 1. Artículo Científico	58
Anexo 2. Declaración Jurada del Artículo Científico	68
Anexo 3. Matriz de consistencia	69
Anexo 4 Instrumentos de recogido de datos.....	71
Anexo 5. Base de Datos de la Muestra	76
Anexo 6. Validación de Instrumentos	81
Anexo 7. Constancia Emitida por la Institución que Autoriza la Realización de la Investigación.	92
Anexo 8. La Similitud de la Tesis con el Programa Turnitín	95
Anexos 9. Formulario de Autorización para la Publicación de la Tesis	96

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz operacional de la variable	26
Tabla 2. Matriz operacional de la variable gestión administrativa.....	27
Tabla 3. Distribución de la población I. E.	28
Tabla 4. Distribución de la muestra I. E.....	29
Tabla 5. Valoración escala de Likert 1	31
Tabla 6. Valoración escala de Likert 2	31
Tabla 7. Confiabilidad Alfa Cronbach toma de decisiones	33
Tabla 8. Confiabilidad Alfa Cronbach gestión administrativa.....	33
Tabla 9. Validez de juicio de experto	34
Tabla 10. Percepción y análisis del problema	36
Tabla 11. Objetivo y evaluación de alternativas	37
Tabla 12. Elección e implementación de alternativas escogidas.....	38
Tabla 13. Descripción de la gestión administrativa	39
Tabla 14. Organización.....	40
Tabla 15. Dirección.....	41
Tabla 16. Contrastación de hipótesis general	42
Tabla 17. Medida de correlación entre toma de decisiones y la gestión administrativa	43
Tabla 18. Toma de decisiones y la planificación	44
Tabla 19. Toma de decisiones y la organización.....	45
Tabla 20. Toma de decisiones y la dirección	46
Tabla 21. Tabla cruzada toma de decisiones y la gestión administrativa	46

Índice de Figuras

Figura 1. Tipos de toma de decisiones	10
Figura 2. Percepción y análisis del problema	36
Figura 3. Objetivo y evaluación de alternativas	37
Figura 4. Elección e implementación de alternativas escogidas.....	38
Figura 5. Descripción de la gestión administrativa	39
Figura 6. Organización.....	40
Figura 7. Dirección.....	41
Figura 8. Toma de decisiones.....	47

Resumen

La investigación titulada *La toma de decisiones y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas en la red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018*, tuvo como objetivo general de determinar la relación entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en instituciones educativas públicas, red N° 20, Lurigancho-Chosica, 2018.

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo; la investigación fue básica con un nivel descriptivo y correlacional; diseño no experimental con corte transversal; la muestra estuvo conformada por 92 docentes de la red 20, Lurigancho-Chosica; los instrumentos de medición fueron sometidos a validez y fiabilidad.

Se aplicó el estadístico Rho de Spearman lo cual determino la existencia una correlación positiva y significativa entre las variables, con un coeficiente de 0.440 lo cual indicó una correlación alta y $p = 0.000 < 0.05$, es decir a una mejor toma de decisiones es mejor la gestión administrativa.

Palabras clave: Toma de decisiones, gestión, administrativa.

Abstract

The research entitled *Decision making and administrative management in Educational Institutions in network N ° 20 of Lurigancho - Chosica 2018*, had as a general objective to determine the relationship between decision making and administrative management in public educational institutions, network 20, Lurigancho-Chosica, 2018.

The research was developed under the quantitative approach; the investigation was basic with a descriptive and correlational level; non-experimental design with cross section; the sample consisted of 92 teachers from network 20, Lurigancho-Chosica; the measuring instruments were subjected to validity and reliability.

The Spearman Rho statistic was applied, which determined the existence of a positive and significant correlation between the variables, with a coefficient of 0.440 which indicated a high correlation and $p = 0.000 < 0.05$, that is to say, better decision making is better management administrative.

Keywords: Decision making, administrative, management

I. Introducción

Con respecto a la realidad problemática, se describe la problemática de la investigación en su estado natural, en tal sentido, se puede afirmar que la toma de decisión es un proceso por medio del cual, se elige una opción de varias opciones o alternativas. Dichas opciones o alternativas son determinantes para el porvenir del contexto, ya sea en el campo laboral, personal, familiar, sentimental, empresarial, por ello, siendo la toma de decisión una herramienta muy importante en la administración, en la mayoría de las instituciones no siempre se realiza de manera acertada, mucho menos con la información necesaria y siguiendo las metodologías de la administración. De la misma forma vale precisar, que la determinación en la toma de decisión es esencial en toda actividad del ser humano, quiere decir, que todos en absoluto, en cualquier momento de nuestras vidas, hemos tomado decisiones. Pero, estas no siempre fueron acertadas, porque tomar una decisión acertada, inicia con un razonamiento profunda, teniendo en cuenta diferentes enfoques, múltiples conocimientos como: la información actualidad del problema, ciencia, lógica y la determinación solida con inteligencia, en momento oportuno.

De mismo modo, Sánchez (2013), recalca que la gestión, es un sistema integrado, de acciones dentro de una estructura organizacional, que orienta a las empresas y organizaciones hacia un resultado deseado. Siendo el término gestión utilizado por diferentes escuelas, toma el significado que está asociada a la administración, gerencia y control. Por lo tanto, según lo mencionado por el autor en el campo educativo, tenemos los colegios un sistema completo con una estructura organizacional, que trabajan para cumplir sus misiones institucionales con el objetivo de materializar la visión institucional, para tal efecto, los diferentes elementos y áreas educativos deben realizar las diferentes acciones de manera responsable, puntual y sincronizado.

La realidad problemática en el ámbito internacional, promovido por las empresas transnacionales, desde los años 80 se ha aumentado la competitividad de las empresas, y la necesidad de estar informados con los nuevos descubrimientos y avances de la ciencia y tecnología. Porque hoy en día cada 18 meses los conocimientos se actualizan, y las competencias entre empresas se vuelven cada vez más intensos, modernos con el uso de la tecnología e informática. En tal sentido, una institución educativa como empres que brinda servicios, debe

estar totalmente actualizado en todo avance de la ciencia, informática y tecnología en la materia educativa, Así mismo contar con la implementación de la tecnología, equipamiento que le permita competir con las instituciones no solamente a nivel local sino internacional, porque la competencia empresarial hoy en día es global.

Hoy en día en las diferentes organizaciones toman muchas decisiones sin antes reflexionar explícitamente sobre los procesos de cómo se realizará las diferentes acciones para lograr un fin determinado. En tal sentido, cabe precisar tomar una decisión acertada implica hacer un análisis reflexivo, un razonamiento profundo, incluso tener en cuenta los métodos cuantitativos y cualitativos, considerando los diferentes tradiciones, costumbres y hábitos de los integrantes de una organización. Desde esa perspectiva un director con la experiencia, con intuición qué tiene debe tomar decisiones determinantes para solucionar algún tipo de problema. En las instituciones educativas del nivel secundario, los directivos son los líderes pedagógicos que constantemente están tomando decisiones y frente a una determinación se debe cumplir con los objetivos de la institución educativa. La escasez genera falta de identificación con la institución, deficiencia en el control, planeación, organización y dirección. Por otro lado, Según la ley establecida para el magisterio, los directores de una institución educativa tienen la autoridad máxima, es la persona que representa legalmente a dicha institución educativa, por ello, es su responsabilidad todo lo que se pueda ocurrir dentro de la comunidad educativa de la institución a cargo.

Las decisiones no acertadas, en una institución educativa muchas veces se da, por la falta de experiencia directivo, así como por la falta de la información correcta y actualizada, debido a que en muchas instituciones educativas no hay una buena comunicación entre las diferentes partes de la misma. Asimismo, por las confrontaciones internas de la organización, qué contribuye divisionismo. Como ya se ha mencionado esta investigación tiene la finalidad de determinar la relación entre la toma de decisión y la gestión administrativa en los directivos de la institución educativa Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.

Con respecto al tema de investigación existen investigaciones previas hechas por autores extranjeros, a las cuales citare a continuación: Rojas y González (2015), en un colegio, Bogotá – Colombia, realiza una investigación con

la finalidad de implementar estrategias de gestión educativa para formar líderes y que la convivencia escolar se desarrolle mejor. Dicho estudio se realizó entre el 1° y 15 de septiembre de 2012, cuya muestra estaba integrado por 103.741 estudiantes de 613 escuelas de los grados 5° a 11° de la ciudad de Bogotá. El aporte de la investigación son las estrategias para hacer líderes y la escuela se articule con la comunidad y de esa manera se transformaría la convivencia de forma articulada.

Por su parte, Méndez y Mancipe (2014), en Bogotá – Colombia, realiza una investigación descriptiva con la finalidad de conocer la necesidad de articular los procesos de la gestión educativa con el fin de mejorar la educación, llegando a la conclusión que la gestión educativa se debe darse desde un enfoque general, con la intención de responder a las demandas actuales del mercado, sociedad y todos los campos. siendo la que más se relaciona con mi investigación la gestión y la articulación.

Así mismo, Perafan (2016), en Bogotá – Colombia, también realiza una investigación mixta, con el objetivo de analizar si se realiza una gestión eficiente dentro de la institución, la investigación fue mixta con un sistema de observación y documentación finiquitando, que la acción de la gestión educativa se está llevando en medio de una crisis generalizado de diferentes enfoques. Dicha gestión se desarrolla con la visión de brindar una transformación permanente de la educación, siguiendo las referencias internacionales. Entendiendo que la educación se puede mejorar con las pequeñas acciones permanentes en toda la sociedad, para ello lo que hace falta es el compromiso de la sociedad. porque la educación no solo se da en las escuelas, sino en todo ámbito de la vida.

A continuación, se presenta también los estudios previos realizados en el ámbito nacional, para tal efecto se cita a Gonzales (2017), que realizó un estudio con la finalidad de conocer la influencia que tiene la gestión administrativa en la toma de decisiones de la universidad tecnológica del Perú. Dicha investigación fue de diseño no experimental con corte transversal, tipo aplicada, nivel explicativo causal. Cuya muestra estaba integrada por 73 colaboradores de la mencionada universidad, la técnica que se utilizó en la recolección de la información fue la encuesta con el instrumento cuestionario cerrada. Llegando a la conclusión que la

gestión administrativa influye directamente en la toma de decisiones en la mencionada universidad, este resultado implica que la calidad de la gestión administrativa tiene fuerte impacto en la toma de decisión acertiva.

Así también, Quispitupac y Mateo (2014), realizan una investigación con el objetivo de elaborar una herramienta para ser utilizado en la toma de decisión en la gestión del talento humano para los líderes, además para comprender las necesidades del mercado con respecto a la demanda basadas en talento humano. La metodología de la investigación fue de enfoque cualitativo, diseño no experimental y la recolección de datos se realizó mediante entrevistas con cuestionarios de respuestas abiertas, en una muestra de 45 personas. Esta investigación concluye que hay una demanda del mercado con respecto a los servicios prestados por consultores en la gestión del talento humano. Después de conocer este resulta se construye una herramienta automática que le permite realizar la gestión del talento humano de manera más fácil y eficiente.

Del mismo modo, Santiago (2017), realizo investigación con el objetivo de establecer la relación entre la gestión institucional y la toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017. La metodología de esta investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de tipo transversal. Dicho estudio se hizo una muestra de 45 docentes, además, en la recolección de la información se valió de la técnica encuesta haciendo uso del instrumento cuestionario estructurado de alternativas cerradas. Llegando a la conclusión que existe una relación positiva moderada entre las variables en estudio en dicha casa de estudio. En tal sentido, este resultado implica que a una buena gestión institucional le corresponde una toma de decisiones acertadas por el bien de la comunidad educativa.

En este apartado se presentan diversa información según los autores, cuya finalidad es mostrar las diversas definiciones de las variables en cuestión que son: toma de decisiones y gestión administrativa.

Con respecto a las teorías científicas relacionadas al tema de investigación, se presenta diversas informaciones según los autores, cuya finalidad es mostrar las diversas definiciones de las variables en cuestión que son: toma de decisiones y

gestión administrativa. por ello, Según Taylor (como se citó en Stephen, 2005), la administración científica, tiene los siguientes principios que se presentara a continuación (a) principio de planeamiento; hoy en día la gerencia paso a ser más práctico que lo empírico, esto quiere decir, si en la antigüedad la experiencia y el conocimiento era más valorado hoy en día se valora mucho más, la creatividad y la innovación permanente del personal. (b) principio de la preparación/planeación; Este principio hace referencia, al proceso de selección especial del personal, luego los capacita según sus aptitudes, actitudes y talentos para desempeñar una función o cargo específico. (c) principio de control; este principio se refiere a que la gerencia realiza un proceso de supervisión del trabajo, en este punto hoy en día los trabajos se supervisan en función a los productos o logros obtenidos. (d) principio de ejecución; según este principio es necesario distribuir, las responsabilidades, vale decir tareas a cada uno de los integrantes de un equipo, según sus competencias y habilidades.

A continuación, se presenta las teorías relacionadas a la primera variable toma de decisión, entendiendo que la toma de decisión es parte de nuestra vida cotidiana, debido a que cada día todos tomamos varias decisiones como para comprar artefactos, ropas o el plato que deseamos comer, a simple vista tomar estas decisiones parecen muy sencillos a porque los beneficios que se obtiene son solo para uno. Pero cuando se trata de tomar decisiones más grandes que afecte a una comunidad, la responsabilidad de tomar decisiones acertadas es muy grande y delicado, al respecto Amaya (2017, p.3), señala que un directivo toma varias decisiones a diario, siendo algunas decisiones rutinarias y otros que tienen la repercusión dentro de la empresa donde se labora, puesto que estas decisiones involucran la garantía de la ganancia o la pérdida de grandes sumas de dinero. Además, cabe precisar que las decisiones que aseguran la ganancia contribuyen con el cumplimiento de las metas empresariales, conllevando así, al cumplimiento de la misión y la visión institucional. Así mismo, el autor citado, menciona que, en estos días, la dificultad de tomar decisiones acertadas es cada vez más difíciles y complejos, debido a que la realidad está en un constante cambio y transformación rápida, y la información se actualiza día a día.

De la misma forma, Mallo y Rocafort (2014), señala que todas las empresas están en constante búsqueda de la mejor forma de toma de decisiones. En este

sentido, la responsabilidad de un directivo para tomar las decisiones es cada vez más difíciles y complicados, porque es la persona encargada de centralizar toda la información y en función a ello tomar decisiones que dé solución a los diferentes problemas y necesidades que se puede presentar en la institución, y que los resultados obtenidos puedan satisfacer a los usuarios. En el terreno educativo, por ejemplo, si ocurre algún tipo problema, lo primero que hace un directivo es pedir la información detallado y confiable del problema, luego, recibir las propuestas de las posibles soluciones del problema, finalmente es el responsable de elegir una de las opciones de solución de dicho problema.

Por su parte, Zapata (2015), menciona que el apoyo a la toma de decisiones consiste en proporcionar la información relevante, útil, que le permita al directivo tomar decisiones más acertadas. Dicha información debe ser confiable, para tal efecto debe ser obtenidas por diferentes técnicas y con el uso de la tecnología. Esto quiere decir, que, si la información proporcionada no es relevante y confiable, entonces implica tomar decisiones menos acertadas, que en el futuro podría generar un costo, ya sea económica o material.

Por otro lado, Koontz, Heinz y Cannice (2016, p.157), precisan que la toma de decisiones consiste en la elección de un proyecto de entre varias, esta se encuentra en el medio de la sociedad. Hasta que una decisión haya sido tomada, aún no se puede hablar de un plan existente, porque la toma de decisión forma parte de un planeamiento estratégico, puesto que para iniciar algún proyecto lo primero que se debe hacer es la toma de decisión de llevarlo a cabo el proyecto. Hasta que se tome la decisión solo existe un estudio de análisis y planeación. Algunos directivos consideran que la toma de decisión es su tarea más importante, puesto que ellos constantemente toman las decisiones de ¿Qué hacer? ¿Cuándo hacer? ¿Cómo hacer? ¿Con quién hacer? Pero, sin embargo, la toma de decisión es solo un paso en el proceso de planificación. A pesar que el acto de tomar decisión parece ser rápido, en realidad lo que el directivo hace en el proceso de toma de decisión es analizar toda la información a la mano, y con la intuición personal como producto de experiencia es lo que materializa este acto.

Del mismo modo, Griffin, Ricky W. (2016, p.173), señalan que la toma de decisión es el acto de seleccionar una alternativa de un conjunto de ellas. Pero para elegirlo una de esas alternativas mencionadas, el directivo debe ser consciente de que la toma de decisión es determinante, por ello, debe analizar uno a uno a cada una de las alternativas, antes de tomar la decisión. por ello el proceso de toma de decisión incluye a la organización, análisis y selección de la mejor opción de las alternativas, además luego de elegir una alternativa es necesario llevar en práctica para la materialización del objetivo.

Por su parte, Andía (2015), propone el proceso de identificación y elección de acciones para tratar un determinado problema y aprovechar la oportunidad. menciona que todo modelo de razonamiento para la toma de decisión debe seguir los siguientes pasos: (a) Investigar la situación; es donde debe recoger toda la información necesaria, relevante, y confiable de diferentes enfoques y luego analizarla. (b) desarrollar las alternativas; hace referencia a proponer una o varias alternativas de solución, para un determinado problema o para realizar un determinado proyecto. (c) evaluar las alternativas; es donde se debe analizar a cada una de esas alternativas de solución y luego dar valor a cada una de esas alternativas.

(d) elegir; en este proceso, es preciso analizar el valor obtenido de cada una de estas alternativas, en función a ello para elegir la mejor alternativa y valedera. (e) implantar decisiones; es en este proceso se toma la decisión determinante, porque como si sabe una decisión bien tomada, es como si hubiera recorrido el 50% del Camino hacia el objetivo. Por último, paso es monitorearla; luego de tomar una buena decisión y ponerla en acción es necesario hacer el seguimiento de las acciones, para tener la información del avance, y si es necesario para dar algunos reajustes en el plan.

De la misma forma, Michaela, A. Hitt (2006), menciona que la toma de decisiones un proceso que consiste en detallar la naturaleza de un problema y aprovechar la oportunidad individual, de tal manera que consiste en seleccionar correctamente una opción de entre otras alternativas disponibles, con el fin de aprovechar la oportunidad o resolver un problema que afecta a una institución y la comunidad. En función a las definiciones, se puede decir que la toma de decisión,

es un proceso muy delicado y complejo, que todas las personas realizamos a diario, pero sin embargo los directivos que dirigen o administran a las organizaciones o compañías con mayor extensión, tienen mucho mayor la responsabilidad de hacer un análisis cuidadoso de toda la información recibida, para tomar una decisión acertada. teniendo en cuenta que una decisión acertada implica ganar dinero o lograr el objetivo como se ha planeado, en cambio tomar una decisión no acertada implica la pérdida de dinero y muchas veces fracaso del proyecto.

Así mismo, existen los tipos de decisiones, por ello, en la presente investigación mencionaremos dos tipos de decisiones las cuales son programadas y no programadas. Cómo señala Griffin et al (2015, p.274), una decisión programada es aquella que tiene una estructura y ocurre con mayor frecuencia, mientras una decisión no programada, no presenta una estructura, además ocurre con menor frecuencia. De la misma forma, Daft y Dorothy (2015), Afirman que las decisiones tomadas por un gerente se dividen en dos categorías, las programadas y no programadas: siendo las programadas situaciones que se dan con mayor frecuencia, además esto permite establecer y aplicar reglas de decisión en el futuro. Además, este tipo de decisión se toma en respuesta a los problemas que se presentan con mayor frecuencia. En cambio, las decisiones no programadas, se toman en respuesta a las situaciones únicas, por ello su definición es deficiente y no presenta una estructura sólida, pero sin embargo tiene consecuencias muy importantes dentro de la organización. puesto que, diversas decisiones no programadas ameritan una planeación estratégica, debido a que la indecisión es alta y compleja. Por tal motivo dentro de una organización es necesario tener en cuenta las decisiones programadas y no programadas, con estrategia adecuada y pertinente para dar respuesta frente a las diferentes situaciones o problemas que ameriten tomar decisiones ya sea programadas y no programadas.

Por otro lado, Daft, Richard L. et al (2016), precisa que la diferencia de los dos tipos de decisiones está en el grado de incertidumbre que tiene el directivo al momento de tomar decisiones, teniendo en cuenta que los administradores son los encargados de tomar decisiones dentro de una organización, institución o empresarial. Pero qué ocurre si los administradores carecen de una información necesaria para tomar decisiones, entra en una situación de incertidumbre, quiere decir que el administrador no tiene claro, si la decisión tomada va a lograr sus

objetivos o no, debido a la deficiente información que maneja.

Con respecto a la dimensión de percepción y análisis del problema, consideró que la mayor parte de las decisiones no son totalmente programadas o no programadas, en realidad son mixtas. Por ello, los directivos en la mayoría de los casos tratan con problemas que no presentan una estructura sólida, En consecuencia, toman decisiones no programadas. Puesto que, los problemas en los niveles más bajos de la organización, la mayoría son repetidos, al a la vez bien, es por ello que para la toma de decisiones requiere menos discreción del encargado.



Figura 1. Tipos de toma de decisiones

Fuente: Adaptado de Jlaudon (2008). Sistemas de Información Gerencial.

Es posible organizar, los tipos de decisiones en función a la información disponible que se maneja, y que garanticen la efectividad o el fracaso de las decisiones, al respecto, Koontz et al (20015, p. 165) y Griffin et al (2016, p. 277), coinciden en mencionar las tres escalas para la toma de decisiones: Certidumbre, incertidumbre y riesgo. La primera, certidumbre se dice, cuando las personas implicados en la toma de decisión están seguros del qué sucederá como resultado de dicha decisión, dicha certeza produce, cuando los miembros están seguros de que la información recibida, la decisión tomada son las correctas y confiables, sus

efectos son predecibles. En cambio, en el caso de incertidumbre, los miembros de la toma de decisión no se sienten muy seguro de los efectos que producirá dicha decisión, debido a que la información manejada es pequeña, además no son claras y muchas veces son menos confiables. Por último, riesgo, se dice que las decisiones tomadas están en riesgo, cuando los resultados dependen de varios factores, por la deficiencia de uno de los factores dicha decisión no lograría su objetivo planteado.

En lo referente a la dimensión, objetivos y evaluaciones de alternativas, Dalf (2015, p.206), asevera que, sin importar el tipo de decisión que se desea tomar, ya sea de modelo clásico administrativo o político, existen 6 pasos muy relacionados para una toma de decisión más acertada, dichos pasos se presentan a continuación: (a) reconocer la necesidad de decidir; el administrativo debe identificar una necesidad de tomar decisión, ya sea para resolver un problema o para aprovechar una oportunidad. Además, señala, qué surge un problema cuando el logro obtenido por la organización es menor a las metas trazadas, dando como resultado la insatisfacción de los miembros. (b) diagnóstico y análisis de las causas; el diagnóstico es el proceso elemental para la toma de decisión, porque en este proceso el directivo, analiza todos los factores que causan o generan un problema. Dicho diagnóstico se debe realizar, mediante el uso de técnicas confiables y pertinentes para cada problema, porque la información obtenida en este proceso determinará si la decisión tomada es acertada o no. Además, el autor señala que en el proceso de análisis es necesario, ubicar el problema en el tiempo y espacio de lo ocurrido, incluso analizar las diferentes oportunidades, amenazas y debilidades de la misma. (c) desarrollar las alternativas; luego de haber identificado y analizado las causas y oportunidades de solución con respecto al problema en estudio, el administrativo debe buscar múltiples alternativas de solución y analizar seriamente cada una de ellas y elegir la mejor alternativa.

En lo referente a la dimensión de, elección e implementación de las alternativas acogidas, Daft, Richard L. et al (2015), menciona que, en este proceso el directivo, debe plantear las posibles soluciones alternas, que tengan la capacidad de eliminar o mitigar los efectos producidos por los factores que generan la causa de ese problema. En una toma de decisión programada es sencillo identificar las alternativas pertinentes de solución, porque en este caso ya existen una regla y un

procedimiento preestablecido para cada problema, entendiendo que estos problemas son de mayor frecuencia y más conocidas. Pero sin embargo en las decisiones no programadas se necesita a realizar, nuevos análisis y acciones que abastezcan las necesidades de una institución o empresa. En la toma de decisión en condiciones de alta incertidumbre, los directivos pueden adaptar soluciones que le permitan manejar el problema. Esto quiere decir, cuando el directivo, se encuentra en una situación de alta incertidumbre, donde realmente no sabe si la decisión tomada va a dar buenos resultados o no, es recomendable adaptar soluciones, que le permitan controlar dicho problema.

Luego de analizar las diferentes alternativas de solución es factible y preciso seleccionar una de las alternativas que más se adapte a la realidad problemática. Dicha alternativa debe ser más prometedor para dar buenos resultados en función a las metas, y objetivos generales de la organización, además, en este punto de selección de alternativas deseados es necesario tener en cuenta la eficiencia y la eficacia del dicho proceso, quiere decir que los resultados sean garantizados con el uso de menor cantidad de recursos en el menor tiempo posible. El éxito de las alternativas elegida, se puede comprobar en el proceso de ejecución y con los resultados obtenidos de la misma.

Con respecto, a la evaluación y retroalimentación, los directivos encargados de tomar las decisiones, recogen la información que le permita identificar si la ejecución del proyecto es eficaz, logra los metas propuestos. Es decir, evalúan si la decisión tomada es correcta o necesita hacer algún reajuste. Asimismo, la retroalimentación es un elemento esencial en la toma de decisión, porque con la toma de decisión no se acaba el asunto, pues la toma de decisión es continua, por ello mediante la retroalimentación, los directivos recogen nuevas informaciones y realizan algunos ajustes o adaptaciones con el fin de obtener resultados deseados. Sí en caso que la decisión tomada no es la correcta entonces se debe realizar un nuevo análisis del problema, luego analizar las diferentes alternativas, seleccionar una alternativa más pertinente y coherente para el problema en estudio. Para tal efecto, hay que tener presente también que muchos problemas importantes se resuelven probando varias alternativas de solución, es decir, mediante varios intentos, porque cada intento seguramente le proporcionará mucha información y aprendizaje. Hay que tener presente que el fracaso sólo nos indica los caminos

equivocados para que en el futuro podamos tomar una decisión más asertiva, de hecho, para tomar decisiones más acertadas se debe analizar el pasado y proyectarse de manera prospectivo en el futuro.

Seguidamente se presenta las teorías relacionadas con la segunda variable de gestión administrativa, siendo esta variable un tema muy estudiada existen varias definiciones y teorías al respecto, para su mejor comprensión la Real Academia Española (DRAE, 2016), argumenta que la gestión es la acción y efecto de gestionar, es decir, conducir el proceso de acciones que se realiza dentro de una organización como la empresa, con el fin de lograr un propósito. Del mismo modo, Delgado & Ena (2018), señalan que la gestión administrativa se comprende por un conjunto de acciones que se orientan al logro de un objetivo, dentro de una institución u organización, dicho logro se realiza, mediante el cumplimiento eficaz del proceso administrativo. por su parte Loaiza (2015), sostiene que la gestión administrativa es un grupo de actividades, por medio del cual los administradores realizan las diferentes actividades, con el fin de lograr un objetivo en concreto, para tal efecto se debe seguir las etapas administrativas como: planear, dirigir, coordinar y controlar.

Así mismo, Bachenheimer (2016), hablando del tema sostiene que es un proceso de toma de decisión, realizado por los directivos o administradores, con el objetivo de ejercer el control de una institución, dicho proceso está basado con diferentes principios metodológicos de la administración. Además, vale señalar que toda organización se requiere, cumplir una serie de procesos administrativos, para su mejor funcionamiento, porque el cumplimiento del proceso administrativo, mediante el uso de las herramientas de la administración, le permite, sistematizar y sincronizar las acciones de las diferentes áreas de una organización. Al respecto, María Caldas (2017, p. 242), afirma que la gestión administrativa en una empresa se enfoca en contribuir que todas las acciones hagan de la manera más eficaz y eficiente posible, cumpliendo que el proceso sea oportuno, que pueda minimizar costes, y debe ser riguroso y seguro.

En lo que respecta a la importancia de la gestión administrativa, cabe señalar que, toda organización se forma con un propósito, que se presenta en su misión y visión institucional, para cumplir con su misión se realiza un conjunto de acciones,

dichas acciones se realizan bajo la conducción de un personal, con habilidades y competencias directivas, por ello, dentro de una organización es indispensable, contar con un administrador. Al respecto, (Terry, 2015), menciona que la administración es un proceso, mediante el cual el administrador, planifica las acciones, organiza, ejecutar las actividades, controla el buen funcionamiento organizacional y los recursos. De allí surge, la importancia de un administrador en una empresa, ya que bajo la conducción de un administrador se logra las metas y objetivos estratégicos.

Por otro lado, Ocampo (2017), menciona algunos objetivos concretos de la administración Cómo: Aumentar la productividad, sostenibilidad y competitividad de una organización asegurando su crecimiento a largo plazo. Así mismo, permite proporcionar productos y servicios de mejor calidad, incluso promueve el aumento de ventas. Las gestiones se realizan en función a los intereses de los accionistas, permitiendo controlar de manera eficiente los recursos organizacionales, informáticos, de tal manera, que las inversiones se mejoren de manera progresiva. Además, permite entrenar a los miembros y la utilización de los recursos informáticos en la organización. Incluso modernizando y transformando las diferentes acciones en la organización.

Dentro de una organización empresarial, la gestión administrativa lo que busca es, la utilización del recurso de manera más eficiente, con el fin de alcanzar sus objetivos como organización. Al respecto señala, Costa (2016), que la gestión administrativa dentro de una empresa es clave, porque busca, la correcta ejecución de las diferentes actividades, de esta forma cumplir con las tareas de manera más eficiente, con el fin de lograr los objetivos planeados. Puesto, que la responsabilidad del directivo en una organización es garantizar la permanencia y su expansión de la empresa, cumpliendo estrictamente el proceso administrativo, qué es la planificación, organización, dirección y control.

Asimismo, Rosero (2015, p.1), menciona, los diferentes modelos de la gestión, enfatizando que un sistema es un grupo de actividades orientadas a las metas y objetivos institucionales. Dicho logro se materializa cumpliendo estrictamente los pasos o procesos administrativos. Lo mencionado, quiere decir qué la importancia de un modelo de gestión administrativa, radica básicamente, que

el modelo es una estructura de administración dentro de una organización. Por ello, permiten maximizar y optimizar los diferentes procesos administrativos, logrando incrementar su eficiencia y eficacia en los resultados, de esta forma incluso permite brindar mejores servicios. En este sentido, la inclusión de un modelo mencionado, con sus respectivos procedimientos permitirá a la organización, minimizar el tiempo en el trámite, consultas y mejorar la calidad del servicio prestado al usuario.

Por su parte, Terry (2015, p.43), señala también que la gestión administrativa son conjunto de acciones en diseñar una estructura que les permita a los trabajadores ejercer o desarrollar las actividades de manera más eficiente, en función a la materialización de los objetivos institucionales. Además, cuya responsabilidad es brindar a los trabajadores desarrollar sus actividades de manera más eficiente, organizada, sincronizada, teniendo claro los objetivos que desean alcanzar como organización. De la misma forma, Quichca, (2015, p.98), también menciona, que la gestión administrativa en la educación superior, consiste en diseñar una estructura, crear un entorno en el que los trabajadores, individuos, es decir, todos los integrantes del equipo cumplan con el objetivo, en base a trabajo cooperativo. Para tal efecto es indispensable la planeación, organización, ejecución y control de los recursos materiales y humanos.

Por su parte, Delgado y Guzmán, (2015, p.16), enfatizan, en la coordinación, en la argumentan que, en el proceso administrativo, el directivo lo que tiene que hacer es coordinar de manera más eficiente y óptimo, los recursos disponibles, ya sea los recursos materiales o los recursos humanos, para materializar el logro de los objetivos institucionales. Porque el autor considera, que las actividades planificadas y coordinadas de manera permanente, dan como resultados más eficientes, además, señala que se tiene que planificar, considerando los recursos financieros y el tiempo prudente para realizar actividades en cumplimiento de lo planificado.

De la misma forma, Soto (2015, p.17), considera, que el proceso de gestión administrativa, consiste en ejecutar, los diferentes diligencias, que conlleven al logro de un objetivo concreto de la empresa. Por ello, en el proceso, debe promover la participación colectiva de las personas, de tal manera que los trabajos y las diferentes actividades se lleven a cabo de manera coordinada, con orientación

hacia la visión de la empresa. En síntesis, se puede decir que el proceso de gestión administrativa consiste en realizar las diferentes actividades bajo el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización, para tal efecto es indispensable contribuir la participación de las personas involucradas en ella.

Por otro lado, Mondragón (2016), menciona que la empresa es como el cimiento de la economía, qué busca continuamente alcanzar un nivel de vida más alto cada día. Además, a una empresa se puede considerar como un sistema en donde se asocian los diferentes potenciales humanos, financieros y tecnológicos. Puesto que, de su integración de estos potenciales y de una buena administración se puede lograr como resultado, una buena productividad, brindando así, los beneficios a la sociedad y a los usuarios en general, este hecho se afianza su imagen de una empresa en crecimiento. Por otro lado, también permite el desarrollo del factor humano en lo económico, cultural y social.

Por su parte, Oleas (2015, p.25), menciona que la importancia de la gestión administrativa es impulsar la construcción de una sociedad económicamente más activa y mejor, así, mejorar el comportamiento y las normas sociales, impulsando que el gobierno sea más eficaz, los antes mencionados forman parte del reto de la gestión administrativa moderna. La supervisión en una empresa se da con el fin de realizar una administración más efectiva, promoviendo la satisfacción de los usuarios, en cumplimiento con los objetivos económicos, sociales y políticos, todo esto se recae en las competencias del administrador.

Definitivamente, la gestión administrativa en una empresa, es un elemento clave, porque, permite que una organización empresarial, realice las diferentes actividades, previamente planificadas, en coordinación con las diferentes áreas de su estructura organizacional, garantizando el logro de cada una de las metas planificadas, que en el proceso lleva el logro de los objetivos empresariales. por ello, se dice, en una empresa con potenciales crecimientos, es obvio que existe un directivo competitivo, con perfil de un líder. Puesto que hoy en día, debido al aumento de la competitividad en el mundo empresarial, un directivo debe estar actualizado con la nueva información científica, y con el avance de la tecnología en la materia. Considerando que la tecnología es uno de los apalancamientos más eficaces, para aumentar la productividad y la competitividad de las empresas.

En lo concerniente a la dimensión, de la planificación, es uno de los procesos muy elementales en el proceso de administración, siendo esta el primer paso determinante para la eficiencia en la administración. Consideró que la planificación está integrada por un conjunto de factores entre ellos lo más principal es la toma de decisión, en donde el planificador debe tener claro sus metas, objetivos, así como la misión y la visión institucional. Por ello, al respecto, Amaru (2009, pp. 50-51), señala que existen tres etapas principales en el proceso de planificación, las cuales son: (a) datos de entrada; que se comprende por un conjunto de informaciones recibidas, para una planificación estratégica efectiva, donde se debe manejar informaciones actualizadas y confiables. (b) proceso de planificación; en esta etapa la responsabilidad del planificador, es organizar y manejar la información, así mismo, ordenar el conjunto de planes, de manera consecutiva, considerando los diferentes factores que pueden influir en la ejecución de dichos planes, como, por ejemplo, asignar un determinado tiempo prudente para cada plan, asignar personales encargados con la ejecución de dichos planes. (c) elaboración de planes; en esta etapa final, el planificador, redacta un documento, que contenga los diferentes lineamientos y consideraciones para cada una de las actividades a realizarse, esto quiere decir, que el planificador toma un conjunto de decisiones, para cada plan de acción, depende mucho de la capacidad y competencia del planificador, para lograr los aciertos en la toma de decisiones.

Por su parte, Ocampo (2017), considera que, en este proceso administrativo, es donde se debe realizar algunas actividades de manera necesaria, las cuales se menciona a continuación: (a) esclarecer, ampliar y determinar los objetivos de la planificación, (b) pronosticar; el problema a resolver o las oportunidades a aprovechar, con mayor profundidad. (c) establecer los posibles escenarios, en donde se realizará la ejecución del plan. (d) elegir y esclarecer las diferentes actividades a realizar con el fin de lograr los objetivos. (e) establecer un plan general dando énfasis en la creatividad con la finalidad de encontrar nuevas formas de realizar el trabajo de manera más eficiente. (f) establecer lineamientos políticos, procedimiento a seguir y el método del trabajo. (g) predecir y anticiparse a los posibles problemas que se pueda suscitar en el futuro. (h) tener la flexibilidad para dar algunas modificaciones del plan, en función a los resultados obtenidos en el proceso del control.

Considerando que la planificación, es un elemento clave, para el proceso de gestión administrativa, porque, permite mantenerlas a una empresa organizada y con una estructura sólida. Muchas empresas que carecen de este elemento planificación estratégica, son empresas que carecen de una misión y visión definida, como resultado de una mala planificación. En esta materia, Jurán (1990), menciona que muchas de las deficiencias en los productos y servicios que brindan algunas empresas es por la mala planificación en su momento. Además menciona que, en el proceso de planificación, los actores principales, quienes deben realizar el plan, son los trabajadores, porque, como dice Pozo, Xavierda y Rodríguez (2014), son los máximos artífices del cumplimiento de un plan previsto, quiere decir, que los trabajadores son los que conocen con profundidad, las diferentes técnicas y o elementos que se necesitan en la ejecución de un determinado plan de acción, Asimismo, comprometerlos a ellos, los motiva a realizarlo con mayor esfuerzo y eficiencia posible. El autor mencionado, agrega incluso que los recursos humanos, deben formar parte del proceso de planificación desde sus comienzos.

Con respecto a la dimensión de organización, es preciso señalar que toda organización tiene un objetivo, una estructura, una misión dentro de la sociedad, por ello en el proceso administrativo, es un elemento fundamental, porque una buena organización permite, trabajar en cooperación, el cual facilita el cumplimiento de los objetivos. al respecto, Ocampo (2017, 225), menciona que en este proceso se debe ordenar, distribuir los trabajos, asignar las autoridades, asimismo, distribuir los recursos tanto materiales, financieros y humanos. Dicha distribución, se debe realizar de manera equilibrada de tal manera que garantice el cumplimiento de los objetivos de la organización. Por último, se debe diseñar una forma de sincronizar la a cada grupo operativo, esto quiere decir que cada una de las partes de una estructura, se debe realizar los trabajos en coordinación, con un objetivo claro y sólido para todos. Al respecto, el autor citado menciona algunas actividades necesarias a realizarse, las cuales se enumera a continuación; (a) realizar un análisis de los objetivos y los trabajos a realizar. (b) asignar los trabajos, con algún criterio más apropiado, de tal manera que garantice alcanzar los objetivos. (c) determinar y asignar las responsabilidades a cada uno de los miembros de la organización. (d) asignar la autoridad respectiva a cada uno de los subordinados de la organización. (e) diseñar una estructura sólida de la organización, que le

permita controlar y administrar de manera más eficiente en tiempo real.

La importancia de una organización radica, en que una organización sólida, facilita el cumplimiento de los objetivos, puesto que es muy fácil controlar a todos los recursos, ya sean económicas, materiales y humanos, incluso permite, tener el control de los avances de cada plan de acción, el cual garantiza lograr el objetivo. Por ejemplo, si una organización tiene una estructura sólida y sincronizada, entonces, el directivo maneja toda la información en tiempo real, puesto que, manejar esta información le permite al directivo, tomar las decisiones pertinentes en su momento apropiado. Es decir, si algún proyecto o plan no marcha como se esperaba, entonces el directivo tiene la posibilidad de detectarlo a tiempo, para correr o dar algún reajuste en el plan. Por ello, la organización garantiza el cumplimiento de los objetivos.

La dimensión de la dirección, cabe señalar que este término, proviene de la acción de dirigir, por lo tanto, dirigir significa orientar a un grupo de personas hacia un sentido, en este caso, dirigir hacia el logro de un objetivo concreto. por ello, en esta materia, Ocampo (2017), señala que la actividad de la dirección tiene sus inicios en el proceso de planeación y organización, entendiendo que la dirección es lo que garantizará el logro de los resultados deseados. Esto quiere decir, haber hecho una buena planeación estratégica, contar con una organización sólida y estructurada, por sí solos no garantizan un resultado eficiente, porque, para hacerlo se necesita la intervención de un directivo, capaz de orientar la trayectoria correcta hacia el objetivo. El mismo autor menciona también, que la dirección consiste en ejecutar las acciones de manera detallada, es decir, que dirigir es como conducir el recurso humano en las actividades que desempeñan, contribuyendo la eficiencia en la producción, estimulando la cooperación entre ellos, inspirando la confianza en el trabajo, así también, impulsando el trabajo colectivo individual, sincronizando las diversas actividades, recursos y personas de manera adecuada.

Mora Janeth 2016, considera que a las teorías de la gestión se puede criticar desde diferentes puntos, en el presente solo mencionaremos algunas. Primero, con respecto a las exigencias laborales a los empleados, puesto esto se hace para aumenta la productividad y brindar los servicios más eficientes. Este principio no se puede aplicar a todas las organizaciones, considerando que los factores externos

también tienen fuerte influencia en la especialización del personal es la materia de acción. Otro de los factores a las que se mencionan es, por ejemplo, las restricciones impuestas por las empresas sobre los trabajadores, así, como la disponibilidad del tiempo, las restricciones de los empleados según las leyes y media ambientales.

Seguidamente se presentan los problemas de la investigación, empezando del problema general hasta los problemas específicos en orden correlativo:

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho - Chosica 2018?

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la planeación de la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red 20 del distrito de Lurigancho Chosica 2018?

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la organización de la gestión administrativa de los directivos de la Red 20 del distrito de Lurigancho Chosica 2018?

¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la dirección de la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red 20 del distrito de Lurigancho-Chosica 2018?

A continuación, se presenta la justificación, el cual permitirá a las instituciones educativas mejorar la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directores, superando algunas dificultades. Asimismo, se busca determinar las maniobras que lleven rápidamente a los objetivos de la institución, así como mejorar su articulación entre los actores de la educación cuya finalidad es dar una atención de calidad. En la materia aún se enfatiza que, el estudio ayudará a exponer que los cambios en la gestión administrativa son esenciales, porque busca desarrollar diversas áreas de la organización y poseer docentes, trabajadores y estudiantes satisfechos, a raíz de una buena “toma de decisiones” de los directivos de la escuela, y que estén bajo un proyecto de avance. Esta investigación se justifica por los beneficios tanto para docentes, padres y alumnos ya que ellos

gozarán los servicios de la institución educativa de una forma articulada con una sólida gestión. Asimismo, la investigación resolverá la problemática en cuestión y que a partir de estos generar informes que faciliten la gestión de procesos, bajo el enfoque de mejora, en ciertos puntos identificados en aras de ofertar un buen servicio educativo

Con respecto a la justificación teórica, se puede decir que hoy en día en a nivel nacional, el sistema educativo tiene múltiples deficiencias, una de ellas es, la deficiente administración educativa en algunas instituciones educativas, debido a la deficiente competitividad de los directivos, con respecto a la toma de decisiones. Por ello, mediante esta investigación lo que se pretende es, presentarles, los conocimientos más actualizados en la materia de toma de decisión y gestión administrativa, los cuales servirán para mejorar la toma de decisión, en la institución educativa en estudio, Asimismo, permitirá mejorar la gestión administrativa en la misma institución. Aunque entre la teoría y la práctica hay mucha distancia, sin la teoría no sería posible llevar a la práctica, por ello, es indispensable el conocimiento acerca de las formas, tipos y procesos de la toma de decisión, Asimismo, son indispensables los conocimientos de los procesos administrativos, Porque como dicen el conocimiento es poder, por lo tanto, es indispensable el conocimiento de esta materia.

En lo referente a la justificación práctica, sabemos que todos tomamos decisiones constantemente, ya sea en la casa, en el trabajo y en otros lugares. En el caso de un directivo que está a cargo de una institución educativa, el tomar decisiones es su pan de cada día, porque, todos los días se presentan nuevos casos, nuevos problemas, nuevas oportunidades en donde necesariamente el director como representante legal de la institución es el encargado de tomar la decisión. Por ello, los resultados obtenidos en la presente investigación, será una información útil, para el desempeño directivo de la mencionada institución educativa.

En lo concerniente a la justificación metodológica, la presente investigación sigue, la metodología de investigación de enfoque cuantitativo, debido a que la información obtenida, pasa a través de un tratamiento estadístico y los resultados serán expresados en cantidades porcentuales. Además, es de diseño no

experimental, debido a que no se realizarán ningún experimento, ni modificación y manipulación a la muestra. Cabe precisar que el tipo de investigación es correlacional, porque lo que pretende es conocer la relación que existe entre las dos variables de estudio. Es transeccional debido a que los datos se recogerán en un único momento y su valor básicamente es explicativo, porque los resultados obtenidos de este tipo de investigación, no se pueden aplicar directamente, pero con estos resultados permite explicar la naturaleza de un fenómeno y problema.

En lo referente a la justificación pedagógica, hay que tener en cuenta que los docentes al igual que los directivos, todos los días toman decisiones, y ya sea en su labor como docente o como persona con su familia. por ello en la materia pedagógica estos conocimientos obtenidos y los resultados obtenidos a través de esta investigación, promueve que los docentes, conozcan a la importancia de tomar decisiones al igual que las estrategias que se utilizan para tomar las decisiones más acertadas entendiendo que cada decisión influye ya sea de manera positiva o negativa el futuro de su trabajo.

A continuación, se presenta las hipótesis de la investigación, comprendiendo que las hipótesis de la investigación son las posibles respuestas al problema de la investigación, en tal sentido a continuación se presenta las hipótesis de la presente investigación comenzando de la hipótesis general hasta las hipótesis específicas en orden correlativo.

La toma de decisiones se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los directivos de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.

La toma de decisiones se relaciona significativamente con la planificación de la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.

La toma de decisiones se relaciona significativamente con la organización de la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.

Existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la dirección de

gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.

Seguidamente se presenta los objetivos de la investigación, empezando del objetivo general hasta los objetivos específicos de manera correlativo:

Determinar la relación entre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directivos en las Instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018

Determinar la relación entre la toma de decisiones y la planeación de la gestión administrativa de los directivos en las Instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.

Determinar la relación entre la toma de decisiones y la organización de la gestión administrativa de los directivos en las Instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho- Chosica 2018.

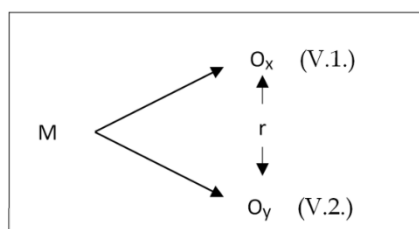
Determinar la relación entre la toma de decisiones y la dirección de la gestión administrativa de los directivos en las Instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho- Chosica 2018.

II. Método

2.1 Diseño de Investigación

La presente investigación es de diseño no experimental de alcance correlacional tipo transeccional, al respecto (Hernández, Fernández y Baptista, 2015, p. 149), señala, qué en una investigación no experimental, no se manipula a la muestra. Además, la presente investigación es de tipo correlacional, por ello, lo que se pretende es conocer el grado de asociación, entre las dos variables en estudio, en este caso en particular, lo que se quiere determinar es el grado de asociación entre las variables de toma de decisión y la gestión administrativa. Además, es necesario precisar que la presente investigación es de tipo transeccional porque los datos se recogen en un único momento, es decir, como si tomáramos una fotografía en un único momento de la realidad problemática.

Transaccional - correlacional - X1 - X1



- Ov1 : Toma de decisiones
- Ov2 : Gestión administrativa
- M : muestra de estudio
- r : la relación de las variables

2.2 Variables, Operacionalización

Variable: Toma de decisiones

Amaya (2017, p.3), Menciona, que un gerente toma múltiples decisiones a diario, algunas decisiones son rutinarias, mientras que otros tienen repercusiones en la empresa donde labora, quiere decir que algunas de estas decisiones involucran a la empresa ya sea positiva o negativamente, implicando la ganancia o pérdida financiero, además, el asertividad de estas decisiones implica con el cumplimiento de las metas, así, como la misión y la visión empresarial

Tabla 1.*Matriz operacional de la variable*

Matriz operacional de la variable toma de decisiones				
Dimensiones	Indicadores		Escala y valores	Nivel y Rango
		tems		
Percepción y análisis del problema	Problema superficial			
	Estrategias			
	Información			
	Medidas de acción	1, 2, 3, 4,		
	Capacidad de análisis	5, 6, 7, 8,		
		9, 10		
	Opinión			
	Definir el problema			
	Presuposición			
	Definición de objetivos			
Objetivos y evaluaciones de alternativas	Comparación de alternativas			
	Recursos	11, 12,	Nada desacuerdo	
		13, 14,	Poco de acuerdo	
	Preferencias	15, 16,	Bastante de acuerdo	Alta (90-120)
	Análisis y evaluación de las soluciones	17, 18,	Completamente de acuerdo	Media (60-89)
		19, 20		Baja (30-59)
	Eficiencia			
	Eficacia			
	Objetivos estratégicos			
	Cursos de acción			
Elección e implementación de alternativas escogidas	Alternativas de solución			
	Imperfecciones de las soluciones			
	Descarte de soluciones	1, 22, 23,		
		24, 25,		
	Resultados de las decisiones	26, 27,		
	Consecuencias	28, 29,		
		30		
	Personas afectadas			
	Satisfacción de resultados			

Fuente: Adaptado de Chiavenato (2012).

Variable: Gestión administrativa

Quichca, (2015, p.98). Sostiene que la gestión administrativa en la educación superior, consiste en la ejecución de las diferentes actividades de planificación, organización, ejecución y control de todo tipo de recursos, dentro de la institución, con la finalidad de alcanzar los objetivos deseados.

Tabla 2.

Matriz operacional de la variable gestión administrativa

Matriz operacional de la variable gestión administrativa				
Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Nivel y rango
Planificación	Planeación	1, 2, 3, 4, 5, 6,	Nada de acuerdo	Alta (24-32)
	Toma de decisiones	7, 8	Poco de acuerdo Bastante de acuerdo	
Organización	Institucional	9, 10, 11, 12,	Completamente de acuerdo	Media (16-23)
	Desempeño	13, 14, 15, 16		Baja (8-15)
Dirección	Relaciones Comunicación	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24		
Control		25, 26, 27, 28, 29, 30		Alta (18 -24)
				Media (12-17)
				Baja (6-11)

Fuente: Adaptado de Chiavenato (2012).

2.3 Población y muestra

Población

Para, Hernández (2015), se denomina población, al conjunto de individuos de la misma especie, en este caso se puede decir con características similares, en un espacio determinado en un tiempo determinado. En este sentido, esta investigación se realizó en 120 profesores entre contratados y nombrados de una institución educativa públicas de la Red N° 20 - UGEL N° 06 del distrito de Lurigancho - Chosica 2018, quienes van a manifestar su percepción sobre la toma de decisiones

de los directivos y la gestión administrativa. la distribución de la población fue como se aprecia en la tabla que se muestra a continuación.

Tabla 3.

Distribución de la población I. E.

Institución Educativa	Docentes	Total
I. E. Felipe Huamán Poma de Ayala	79	79
I. E. Josefa Carrillo y Albornoz	41	41
TOTAL	120	120

Fuente: Elaboración propia

Criterios de exclusión: Profesores que están en cargos directivos, directivos con procesos administrativos y/o licencias.

Muestra

En la presente investigación, la muestra estaba integrada por 92 docentes de las mencionadas instituciones educativas. El criterio que ha seguido para determinar dicha muestra, fue calcular con el uso de la Fórmula estadística. Además, cabe precisar que el muestreo utilizado y la presente investigación es de muestreo probabilístico, ya que, todos los docentes tenían igual probabilidad de ser seleccionado como la muestra.

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n: tamaño de la muestra

z: nivel de confianza elegido p: proporción de éxito

q: 1-p

N: tamaño de la población e: error máximo permitido

Calculo:

$$\frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{221}$$

$$n = (0.05)^2 (120 - 1) + \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{221}$$

$$n = 92$$

La muestra en las escuelas de la Red 20, UGEL 6 se repartió de la siguiente manera, se empleó la balota sin reposición para hallar los componentes de la muestra.

Tabla 4.

Distribución de la muestra I. E.

Institución Educativa	N	C. afijación n
I.E. Felipe Huamán Poma de Ayala	79	$79/120 = 0,65$ 62
I.E. Josefa Carrillo y Albornoz	41	$41/120 = 0,34$ 30
TOTAL	120	92

Fuente: Elaboración propia

2.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad

Ficha técnica del instrumento 1

Nombre del instrumento: Cuestionario Toma de decisión

Autor: Br. Julio Cesar Mucha Bartolo

Año: 2018

Usuarios: profesores de los niveles primaria y secundaria de la Red N° 20, UGEL 06

Objetivo: determinar la relación de ambas variables en estudio

Muestra: 92 Administración: Individual

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente

Normas de aplicación: Los profesores encuestados expresaron su valoración personal a cada cuestionario según su percepción. Para tal efecto la categoría de

valoración fue lo siguiente (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, Bastante de acuerdo, Completamente de acuerdo), con un cuestionario de 30 ítems, separados en tres dimensiones.

Validación: el presente instrumento tiene validez de contenido, ya que la valoración de los docentes a través de juicio de experto lo revelan así, así mismo, en cuanto a la validez de la pertinencia, relevancia y claridad del instrumento, los expertos señalan que si tiene validez.

Confiabilidad: En esta investigación determinar la confiabilidad se empleó el programa de análisis de confiabilidad del Alpha de Cronbach, que arrojó 0, 875. Para esta variable. Por lo tanto, este valor indica que el instrumento, tiene confiabilidad muy alta.

Baremo:

Alto: (92 – 120)

Medio: (61 – 91)

Bajo: (30 – 60)

Ficha técnica del instrumento 2

Nombre del instrumento: Cuestionario de Gestión administrativa Autor: Br. Julio Cesar Mucha Bartolo

Año: 2018

Usuarios: profesores de los niveles primaria y secundaria de la Red N° 20, UGEL 06

Objetivo: Determinar la relación entre las dos variables del estudio.

Muestra: 92 Administración: Individual

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente

Normas de aplicación: los educadores marcaran en cada una de las alternativas según su percepción (Nada de acuerdo, Poco de acuerdo, Bastante de acuerdo, Completamente de acuerdo),

Validación: este instrumento, tiene su validez de continencia, pertinencia, relevancia y claridad, puesto que así, lo demuestra la valoración de los docentes en el juicio de expertos sometido.

Confiabilidad: la confiabilidad de este instrumento se obtuvo a través de un análisis con

el programa Alpha de Cronbach, que arrojó 0,943, para esta variable. Por lo tanto, este valor indica que el instrumento tiene una confiabilidad muy alta, entendiendo que el rango de confiabilidad oscila entre 0 y 1.

Baremos:

Alto: (86 – 112);

Medio: (57 – 85) y

Bajo: (28 – 56)

La valoración de las alternativas de escala será como se señala en la tabla siguiente.

Tabla 5.

Valoración escala de Likert 1

Expresión cualitativa	Escala de valores
Nada de acuerdo	1
Poco de acuerdo	2
Bastante de acuerdo	3
Completamente de acuerdo	4

Tabla 6.

Valoración escala de Likert 2

Expresión cualitativa	Escala de valores
Nada de acuerdo	1
Poco de acuerdo	2
Bastante de acuerdo	3
Completamente de acuerdo	4

Se utilizó, la técnica de encuesta para la recolección de la información, debido a que esta técnica es más eficiente cuando se trata de recolectar información relacionada a la percepción individual de la persona, además es menos trabajoso y más efectivo por lo que los encuestados tienen la libertad de decidir con total autonomía.

Instrumentos de recolección de datos

El instrumento utilizado en la recolección de la información, en la presente investigación es la encuesta, se eligió este instrumento porque, es muy efectivo cuando se trata de pedir su percepción de los participantes, además, permite que el encuestado tome las decisiones de marcar con mayor autonomía por lo que no se revela su identidad.

Validez y confiabilidad

Validez

Los instrumentos de medición en su totalidad fueron supeditados a valoración a través de una técnica de juicio de expertos. Hernández et al. (2014) señala, “la validación hace referencia al nivel en el cual una herramienta puede medir verídicamente lo que desea en relación al tema tratado”. Por ello, los instrumentos que se utilizaran en la presente investigación, para a través de valoración de juicio de expertos, en donde cada experto señala que el instrumento si presenta su validez en cuando a los cuatro componentes.

Confiabilidad del instrumento

Para determinar la confiabilidad del instrumento se sometió a una prueba piloto, en donde se ha comprobado el valor de Alfa de Cronbach. Al respecto, (Hernández et al., 2014), señala que un instrumento es confiable cuándo la aplicación de este instrumento en otras muestras con similares características los resultados deben ser iguales o similares, además mencionar también que el valor de confiabilidad oscila entre 0 y 1, donde 1 es el máximo valor de alfa que indica confiabilidad perfecta y el 0 indica confiabilidad nula.

Confiabilidad en Alpha de Cronbach del instrumento toma de decisiones.

Tabla 7.*Confiabilidad Alfa Cronbach toma de decisiones*

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	92	82,1
	Excluido	20	17,9
	Total	112	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,875	30

Confiabilidad del Alpha de Cronbach en el instrumento gestión administrativa

Tabla 8.*Confiabilidad Alfa Cronbach gestión administrativa*

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	92	89,3
	Excluido	11	10,7
	Total	103	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	30

Tabla 9.*Validez de juicio de experto*

Experto	Datos o cargos	Resultados
Mg. Oscar Fernando Velarde Vellar	Docente UCV	Aplicable
Mg. Rocío del Pilar Marcos Ruiz	Docente UCV	Aplicable
Dr. Sigifredo Aviles Oré	Docente UNE	Aplicable
Total		Aplicable

2.5 Métodos de análisis de datos

El dato conseguido se somete al estudio y al análisis sistemático, una interpretación adecuada y a la contrastación de sus indicadores. Para tal efecto, se empleó el software SPSS versión 25.0, además es preciso mencionar que se realizara dos tipos de análisis estadístico, primero análisis descriptivo, en donde describe los resultados por variables y por dimensiones, seguidamente en la contrastación de la hipótesis se realiza un análisis inferencial en donde con el apoyo del programa SPSS se determinara la relación de los variables en estudio.

El Spearman, ρ (Rho) nos permite calcular la correlación entre las 2 variables aleatorias, pues nos señala la asociación entre variables ordinales y que se calcula en base a una serie de rangos asignados. Entendiendo que el valor de la correlación varía desde -1 hasta +1-

Si r es igual a 1, indica que existe una correlación positiva perfecta

Si r es mayor que 0, indica que existe una correlación positiva

Si r es igual a 0, indica que no existe relación lineal

Si r es menor que 0, indica que existe una correlación negativa

2.6 Aspectos éticos

La presente investigación se desarrolló con la mayor transparencia y honestidad, y respeto al derecho de autor, lo que le da la originalidad a la redacción. Así mismo, se compromete en guardar en secreto la identidad de los encuestados y los resultados obtenidos serán entregados a la institución en estudio, para que las autoridades pertinentes junto con la plana docente pongan en práctica los conocimientos de la investigación.

III. Resultados

3.1 Descripción de los resultados

Tabla 10.

Percepción y análisis del problema

Percepción y análisis del problema				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alto	10	8,9	8,9	98,2
Medio	80	71,4	71,4	71,4
Válido Bajo	2	1,8	1,8	100,0
Total	92	100,0	100,0	

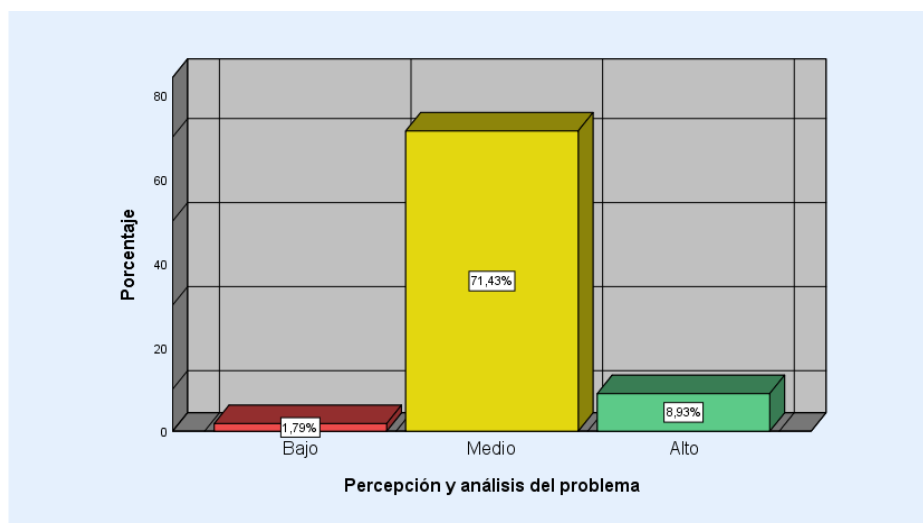


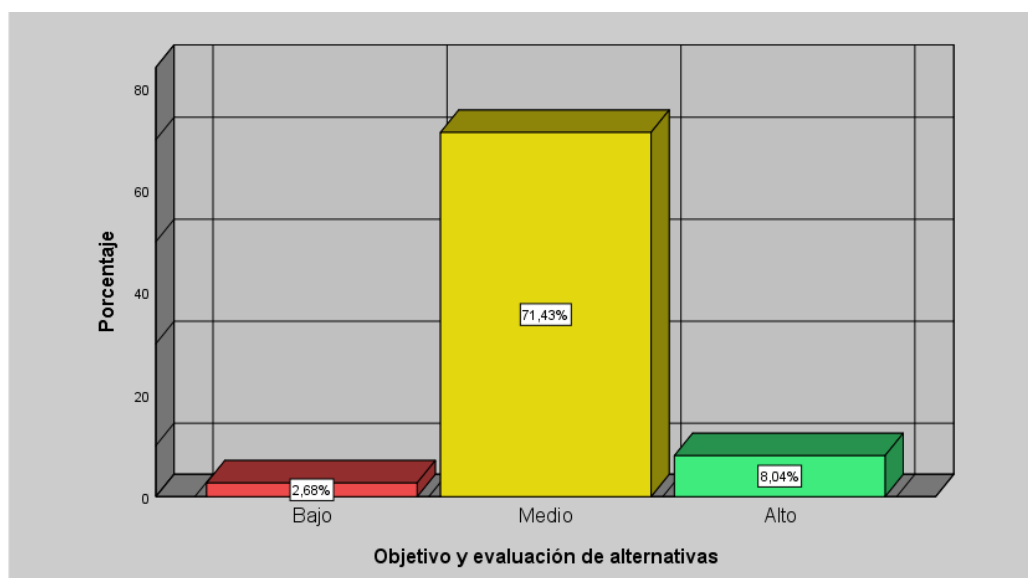
Figura 2. Percepción y análisis del problema

Interpretación

En la tabla 10 y figura 2, se observa que los niveles de percepción y análisis, efectuado a los docentes nombrados y contratados en los niveles primaria - secundaria de la Red N° 20, UGEL 06, muestra que el 1.79% tiene un nivel bajo en la percepción y análisis del problema, el 71.43% indica que existe un nivel medio en la percepción y análisis del problema, y un 8,93% indica que existe un nivel alto en la percepción y análisis del problema.

Tabla 11.*Objetivo y evaluación de alternativas*

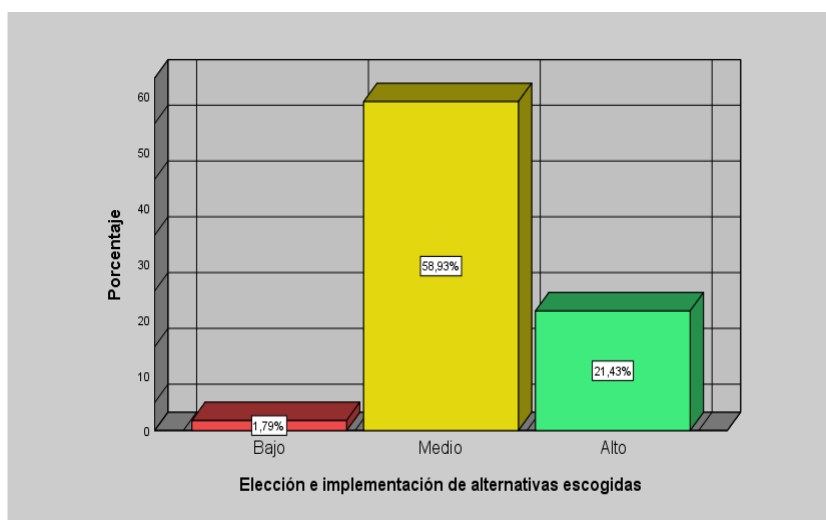
Objetivo y evaluación de alternativas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	80	71,4	71,4	71,4
	Alto	9	8,0	8,0	97,3
	Bajo	3	2,7	2,7	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Figura 3. Objetivo y evaluación de alternativas***Interpretación**

En la tabla 11 y figura 3, se observa que los objetivos y evaluación de alternativas, efectuado a los profesores de los niveles primaria y secundaria de la Red N° 20, UGEL 06, dio como resultado que el 2.68%, tiene un nivel bajo respecto a los objetivos y evaluación de alternativa, el 71.43% muestra que existe un nivel medio relacionado a los objetivos y evaluación de alternativa, y un 8.04% demuestra que existe un alto nivel vinculado a los objetivos y evaluación de alternativa.

Tabla 12.*Elección e implementación de alternativas escogidas*

Elección e implementación de alternativas escogidas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	24	21,4	21,4	80,4
	Medio	66	58,9	58,9	58,9
	Bajo	2	1,8	1,8	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

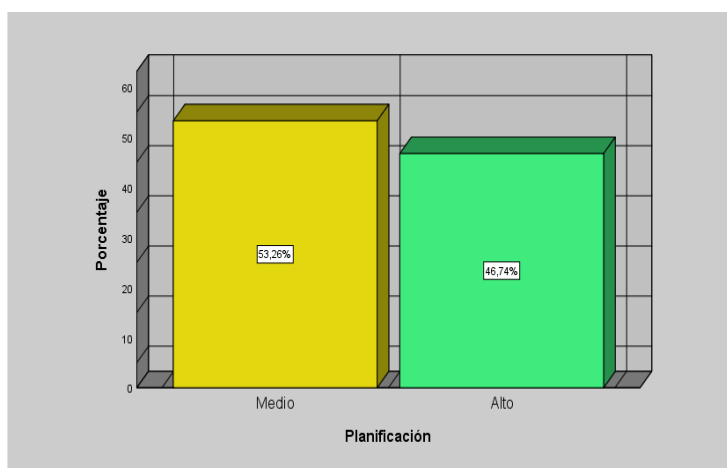
*Figura 4. Elección e implementación de alternativas escogidas***Interpretación**

En la tabla 12 y figura 4, se ve que la elección e implementación de alternativas escogidas, efectuado a los docentes nombrados y contratados del nivel primaria - secundaria de la Red N° 20, UGEL 06, muestra como resultado que 1,79%, tiene un nivel bajo respecto a la elección e implementación de alternativas escogidas, el 58.93% indica que existe un nivel medio respecto a la dimensión en mención y un 21.43% revela la existencia de un nivel alto en la misma variable.

Descripción de la Gestión Administrativa

Tabla 13.*Descripción de la gestión administrativa*

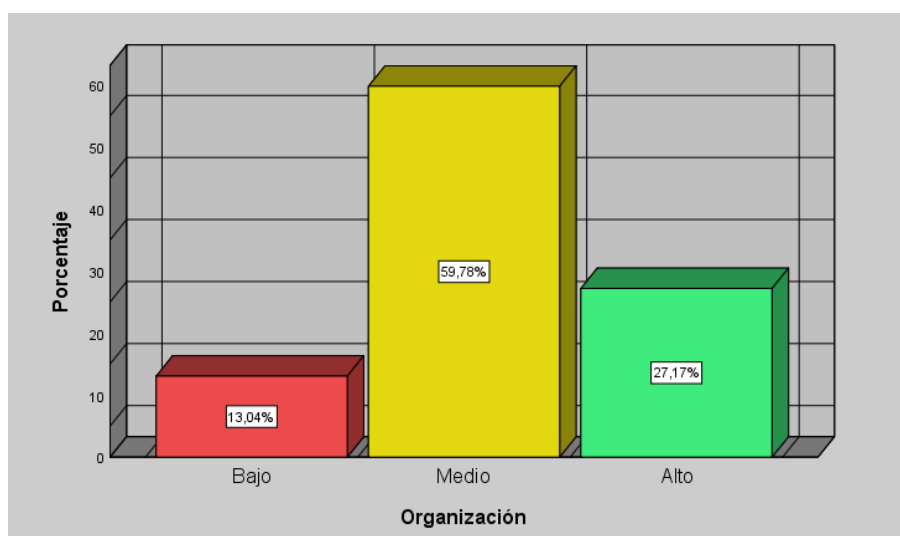
Planificación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	43	46,7	46,7	46,7
	Medio	49	53,3	53,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Figura 5. Descripción de la gestión administrativa***Interpretación**

En la tabla 13 y figura 5, se observa que los resultados de la planificación, efectuado a los profesores nombrados y contratados de los niveles de secundaria y primaria de la Red N° 20, UGEL 06, obtuvo como resultado que el 53,26%, indica que la planificación se encuentra en un nivel medio; sin embargo, el 46,74% señala que coexiste un nivel alto respecto a la planificación

Tabla 14.*Organización*

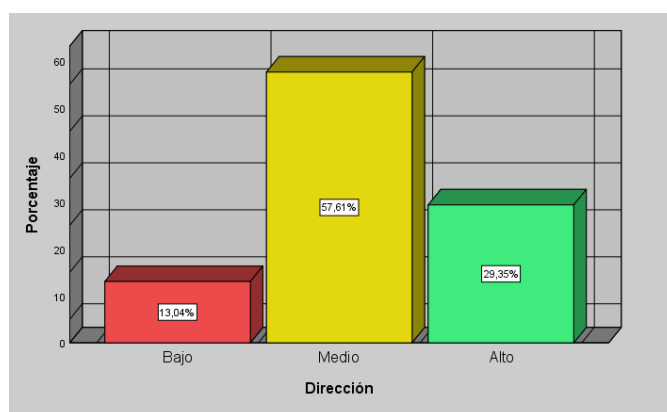
Organización					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	Alto	25	27,2	27,2	40,2
	Medio	55	59,8	59,8	100,0
	Bajo	12	13,0	13,0	13,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Figura 6. Organización***Interpretación**

La tabla 14 y figura 6, se ven los resultados de la organización, efectuado a los docentes nombrados y contratados de ambos niveles de la UGEL 06 Red N° 20, muestra que un 13.04% tiene un bajo nivel relacionado a la organización, el 59.78% manifiesta que existe un nivel medio respecto a la organización y un 27.17% exterioriza la existencia de un alto nivel respecto a la organización

Tabla 15.*Dirección*

Dirección		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	27	29,3	29,3	42,4
	Medio	53	57,6	57,6	100,0
	Bajo	12	13,0	13,0	13,0
	Total	92	100,0	100,0	

*Figura 7. Dirección***Interpretación**

La tabla 15 y figura 7, muestra la trascendencia sobre la dirección, efectuado a los docentes nombrados y contratados del nivel primaria y secundaria, Red N° 20, UGEL 06, este obtuvo como resultado que un 13.0%, percibe un nivel bajo respecto a la dirección, el 57.6% muestra que hay un nivel medio por afinidad a la dirección y un 29.3% muestra que existe un alto nivel respecto a la gestión administrativa en temas de dirección.

Estadística Inferencial

La contrastación de la hipótesis, se realizó con la aplicación del programa SPSS 25, donde se utilizó la correlación de Spearman, debido a que los datos tenían

distribución no normal. Por ello, a continuación, se presenta la contrastación de cada una de las hipótesis planteados en la presente investigación.

Tabla 16.

Contrastación de hipótesis general

Correlaciones			Total_Var _TD	V2_D1	V2_D2	V2_D3	V2_D4	Total_Var _GA
Rho de Spearman	Total_Var _TD	Coeficiente de correlación	1,000	,427**	,423**	,445**	,384**	,470**
		Sig. (bilateral)	.	,000	,000	,000	,000	,000
		N	92	92	92	92	92	92
	V2_D1	Coeficiente de correlación	,427**	1,000	,505**	,518**	,497**	,697**
		Sig. (bilateral)	,000	.	,000	,000	,000	,000
		N	92	92	92	92	92	92
	2_D2	Coeficiente de correlación	,423**	,505**	1,000	,730**	,806**	,900**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	.	,000	,000	,000
		N	92	92	92	92	92	92
	2_D3	Coeficiente de correlación	,445**	,518**	,730**	1,000	,757**	,884**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000		,000	,000
		N	92	92	92	92	92	92
	Total_Var _GA	Coeficiente de correlación	,470**	,697**	,900**	,884**	,890**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	92	92	92	92	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Contrastación de la hipótesis general

Indicación preliminar

En el proceso de contrastación de hipótesis, el nivel de confianza de la investigación es de: 95% a = 0,05 del error máximo permitido. Así mismo, la regla de decisión para todas las hipótesis se aplica lo siguiente. Si el valor de la significancia p es

mayor o igual a 0.05, entonces se acepta la hipótesis nula (H_0), en cambio, si el valor de la significancia p es menos o igual a 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a). Esta indicación preliminar es válida para la contratación de todas las hipótesis en la presente investigación.

Prueba de hipótesis

H_0 : No existe relación entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones educativas en la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018

H_1 : Existe relación entre la toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones educativas en la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018

Tabla 17.

Medida de correlación entre toma de decisiones y la gestión administrativa

Correlaciones		Total_Var_TD	Total_Var_GA	
Rho de Spearman	Total_Var_TD	Coefficiente de correlación	1,000	,470**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Total_Var_GA	Coefficiente de correlación	,470**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Como se observa en la tabla 17 los resultados estadísticos demuestran que existe una relación positiva entre las variables toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones educativas en la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018, como evidencia de ello la prueba de ello la coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,470, este valor indica que si existe una correlación regular entre las variables, además el valor de la significancia p es 0.000 este valor es menos a 0,05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a). Finalmente se puede afirmar que si existe una correlación

positiva regular entre las variables de toma de decisión y la gestión administrativa en la institución mencionada.

Contrastación de la hipótesis específica 1

H0 No existe relación entre la toma de decisiones y la planificación en las instituciones educativas de la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018.

H1 Existe relación entre la toma de decisiones y la planificación en las instituciones educativas de la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018.

Tabla 18.

Toma de decisiones y la planificación

		Correlaciones		
		Total_Var_TD		V2_D1
Rho de Spearman	Total_Var_TD	Coeficiente de correlación	de 1,000	,427**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	V2_D1	Coeficiente de correlación	de ,427**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

En la tabla 18, se puede observar el examen estadístico Rho Spearman que fue utilizado para la evaluación de hipótesis. La variable estimada fue toma de decisiones y planificación en la Red N° 20, UGEL 06, de Lurigancho – Chosica 2018. Ahora bien, la prueba dio como resultado una relación directa demostrativa regular. 0,427** y el nivel de significancia 0,000 entre las dos variables. Por lo tanto, se refuta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alternativa.

Contrastación de la hipótesis específica 2

H0 No existe relación entre la toma de decisiones y la organización en las instituciones educativas de la red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018.

H1 Existe relación entre la toma de decisiones y la organización en las instituciones

educativas de la red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018.

Tabla 19.

Toma de decisiones y la organización

		Correlaciones	
		Total_Var_TD	V2_D2
Rho de Spearman	Total_Var_TD	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	. , 423** , 000
	V2_D2	N	92
		Coeficiente de correlación	,423** 1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

En la tabla 19, se aprecia la prueba estadística Rho Spearman, que se empleó en la evaluación de hipótesis. La variable estimada fue la toma de decisiones y la organización en la Red N°20, UGEL 06, de Lurigancho – Chosica 2018. Asimismo, el cuestionario dio como resultado la existencia de una reciprocidad directa regular significativa (0,423) y el grado de significancia 0,000 entre las variables. En conclusión, se acepta la hipótesis alternativa y se refuta la hipótesis nula.

Contrastación de la hipótesis específica 3

H0 No existe relación entre la toma de decisiones y la dirección en las instituciones educativas de la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018.

H1 Existe relación entre la toma de decisiones y la dirección en las instituciones educativas de la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018.

Tabla 20.*Toma de decisiones y la dirección*

		Correlaciones	
		Total_Var_TD	V2_D3
Rho de Spearman	Total_Var_TD	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	92
	V2_D3	Coeficiente de correlación	,445**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	92

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación

La contrastación de la tercera hipótesis específica, mostró que la toma de decisiones se relacionó directa y significativamente con la dirección en la Red N° 20, UGEL 06, de Lurigancho – Chosica 2018, ($p = 0,000 < 0,05$; Rho de Spearman = 0,445), siendo la correlación positiva de intensidad moderada, según lo expuesto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por tanto, una mejor toma de decisiones permitió una mejor gestión administrativa en la dirección.

Tabla 21.*Tabla cruzada toma de decisiones y la gestión administrativa*

Tabla cruzada Toma de Decisiones* Gestión Administrativa					
Gestión administrativa		Alto	Bajo	Medio	Total
Toma de Decisiones	Alto				
	Recuento	12	0	5	17
	% dentro de "Gestión Administrativa"	41,4%	0,0%	8,2%	18,5%
	Medio				
	Recuento	17	1	56	74
	% dentro de "Gestión Administrativa"	58,6%	50,0%	91,8%	80,4%
	Bajo				
	Recuento	0	1	0	1
	% dentro de "Gestión Administrativa"	0,0%	50,0%	0,0%	1,1%
	Total				
	Recuento	29	2	61	92
	% dentro de "Gestión Administrativa"	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Interpretación

Según la tabla 21, se observa que el 100% de percepción sobre la toma de decisiones y la gestión administrativa, un 18% que representa a 17 docentes es alta, 1 (1.1%) es bajo y 74 (80.4%) considera que es medio o regular. Respecto a la percepción sobre la gestión administrativa en relación a la toma de decisiones 12 (41.4%) considera que es alto, 1 (50.0%) considera que es bajo; finalmente, 56 (98.8%) es medio o regular

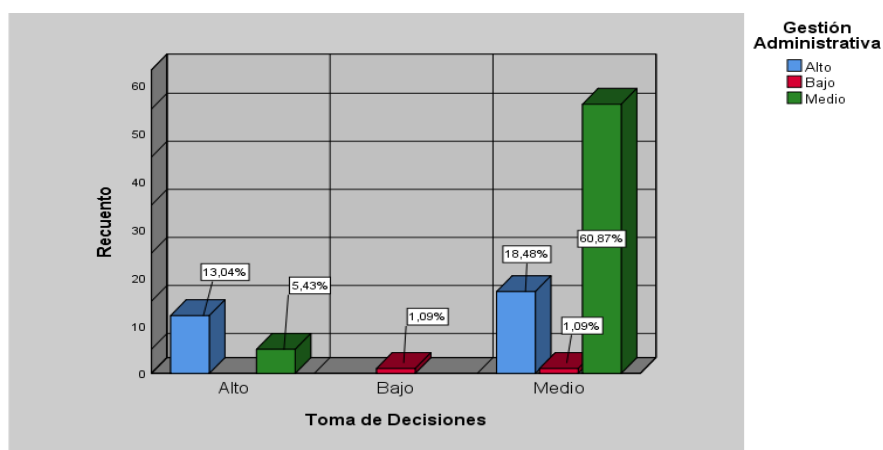


Figura 8. Toma de decisiones

IV. Discusión

En este capítulo se aborda un análisis respecto a los resultados obtenidos en la investigación. Se puntualiza primero que la contratación de la hipótesis general evidenció que existe una relación directa y moderada entre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directivos de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho – Chosica durante el año 2018, dando como resultado Rho de Spearman ($Rho = 0.470^{**}$), entonces, podemos afirmar que a medida que se mejore la toma de decisiones, también se mejorará la gestión administrativa de los directivos, estos resultados llegan a confirmar lo expuesto por Amaya (2010), quien nos dice que un gerente o jefe director toma varias decisiones a diario. En ocasiones hay decisiones ordinarias en cambio en otras de mayor consideración, porque tienen una repercusión en los activos de una organización. Bajo ese mismo contexto, también encontramos una relación en la investigación de Gonzales (2017), en su investigación concluyó que la relación entre la variable la gestión administrativa y la toma de decisiones existe una correlación positiva de 99.0%.

Dicha investigación está respaldada por la toma de decisiones de Amaya (2010), donde en la teoría afirma que toda actividad tiene en cuenta el razonamiento, ya que esta permite elegir soluciones pertinentes en favor de las mayorías. Así mismo, Michael (2006), sostiene que la administración es un proceso que utiliza recursos para lograr sus objetivos con un propósito y dirección.

Méndez y Mancipe (2014), explican que la implementación está basada en estrategias de gestión educativa, se reforzó en la teoría de Sánchez (2013), donde la gestión administrativa es un sistema con el fin de ser competitivo y productivo, pues teniendo en cuenta que una institución educativa es el análogo de la empresa.

Para la hipótesis específica 1 se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,427, por lo tanto, demuestra que si existe una relación entre la toma de decisiones y la Planificación en la mencionada institución educativa. En cuanto a la toma de decisiones se evaluó la percepción y análisis del problema, donde los docentes respondieron de manera muy marcada con un 71,4% medio, para la variable planeación se observa un 53.3% alto y un 46.7 medio. Estos resultados se relacionan a lo expuesto por Chiavenato (2012), quien nos dice que el tomador de decisiones debe estar sujeto a una planeación previa, hacer una

evaluación de criterios y preferencias, para luego desarrollar alternativas que serán analizadas cuidadosamente, bajo el enfoque de las fortalezas y debilidades.

En referencia a la hipótesis específica 2, se percibe que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,423, asimismo, se observó que existe una relación entre la toma de decisiones y la organización de nivel regular en las instituciones educativas de la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018. Para la toma de decisiones se evaluó el objetivo y evaluación de alternativas, donde los docentes respondieron de manera muy definida con un 71.4%, una relación media y para la variable organización 59,8%, una relación media y 27.2% alto. Este resultado demuestra lo expuesto por Michael (2006), en su investigación demuestra que la administración implica actuar en función al logro de las metas, además el autor precisa que la administración no se hace al azar, más bien, todas las acciones se hacen en el marco del cumplimiento de las acciones previamente bien planificados. Por ello otros autores, señalan que existen una fuerte relación entre la empatía y la comunicación en los directivos y colaboradores.

En referencia a la hipótesis específica 3, se consiguió el nivel de similitud Rho de Spearman de 0,445, asimismo, se observó que hay una relación entre la toma de decisiones y la dirección de nivel regular en las entidades de la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018. Para la toma de decisiones, se evaluó elección e implementación de alternativas escogidas, donde los docentes respondieron de manera muy definida con un 58,9% donde se observó que hay una relación media y para la variable Dirección 57,6% una relación medio y 29.3% alto. Tal como lo señala Chiavenato (2012, p.56): la toma decisión inicia con un problema, de la discrepancia de algo que no está bien o de algo que quieran emprender, al respecto los directivos deben ser conscientes, que frente a un problema lo primero que deben hacer es una indagación al respecto y evaluar profundamente las alternativas de decisión. Asimismo, Amaru (2009, p.45), también señala que la dirección de las diferentes actividades consiste en la planificación, organización que son los procesos de entrada mientras la dirección y la evaluación considera que son los profesos terminales.

V. Conclusiones

Primera: Con respecto a la hipótesis general se demostró que, si existe una relación positiva moderada entre la toma de decisiones y la gestión administrativa, muestra de ello, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,470, y el valor de la significancia p es 0,000, valor que es menor a 0,01, este valor permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. Por lo tanto, este resultado implica que una mejor toma de decisión conlleva a una mejor gestión administrativa.

Segunda: Con respecto a la hipótesis específico 2, se demostró que si existe una correlación positiva moderada entre la toma de decisiones y la planificación, como evidencia de ello el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es 0,427, además el valor de significancia p es 0,000 valor que es menor a 0,01, este valor permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. Por lo tanto, este resultado implica que una mejor toma de decisiones le corresponde una mejor planificación.

Tercera: Con respecto a la hipótesis específico 3, se demostró que, si existe una correlación positiva moderada entre la toma de decisiones y la organización, muestra de ello el valor de índice de correlación de Rho de Spearman es de 0,423, además el valor de la significancia p es 0,000 valor que es inferior a 0,01, valor que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por lo dicho, el resultado que una mejor toma de decisión le atribuye una organización sólida.

Cuarta: Con respecto a la hipótesis específico 4, se concluye que, si existe una correlación positiva moderada entre la toma de decisiones la dirección, evidencia de ello el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,445, y el valor de la significancia es p 0,000, valor que es inferior a 0,01, valor que permite tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por lo expuesto vale decir que a una buena toma de decisión permite realizar una mejor dirección.

VI. Recomendaciones

Primera: Se recomienda al equipo directivo de las instituciones educativas de la Red 20 del distrito de Lurigancho Chosica, mejorar la toma de decisiones para que pueda realizar una óptima gestión administrativa.

Segunda: Los directivos de las instituciones educativas de la Red 20 del distrito de Lurigancho Chosica deben gestionar reuniones con el fin de planificar evaluar la percepción y análisis de la toma de decisiones, esto motivará una mejor planificación.

Tercera: Los directivos de las instituciones educativas de la Red 20 del distrito de Lurigancho Chosica, deben organizarse para evaluar todas las alternativas que con llevan a una correcta toma de decisión, esto permitirá un excelente desempeño.

Cuarta: Los directivos de las instituciones educativas de la Red 20 del distrito de Lurigancho Chosica deben participar en forma conjunta con toda la comunidad educativa para elaborar una correcta elección e implementación de alternativas escogidas de la toma de decisiones, esto contribuirá a tener una mejor dirección de la gestión administrativa.

VII. Referencias

- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de la administración*. México: Prentice Hall.
- Amaya, J. (2010). Toma de decisiones gerenciales. Bogotá: ECOE ediciones.
- Chiavenato, I. (2005). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). *Gestión del talento humano*. Bogotá: McGraw Hill.
- Gonzales, A. (2017). *La influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones de la Universidad Tecnológica del Perú, Los Olivos 2017*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo). (Acceso el 12 de abril de 2018).
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (5.a ed.). México: McGraw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. Bogotá: McGraw Hill.
- Mallo, C., y Rocafort, A. (2014). *Contabilidad de dirección para la toma de decisiones*. Barcelona: Profit editorial.
- Méndez, M. (2014). *Importancia de la articulación en los procesos de gestión de las instituciones educativas para el mejoramiento de la calidad educativa*. (Informe de investigación, Universidad Pedagógica Nacional, Bogotá). (Acceso el 24 de agosto de 2017).
- Michael, A. (2006). *Administración*. México DF: Pearson Educación.
- Quispitupac y Mateo (2014). *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. Lima
- Ramírez, C. (2004). *Fundamentos de administración*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Rojas, N. (2015). *Estrategia de gestión educativa para transformar la convivencia en el colegio Eduardo Umaña Luna de la localidad Octava de Kennedy*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Libre). (Acceso el 12 de mayo de 2018).
- Sánchez, J. (2013). *Indicadores de gestión empresarial*. México DF: Liberty drive.
- Taylor, F. (1903). *Teoría Clásica de la Administración*. EEUU.

Anexos

Anexo 1. Artículo Científico

La toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones educativas en la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica, 2018
Autor: Julio César Mucha Bartolo

RESUMEN

La educación, de los colegios de nuestro país (Perú), en la actualidad, se encuentra bajo el liderazgo del director, quien toma decisiones frecuentemente y lleva a dicha institución al éxito o fracaso de la gestión administrativa; por ello, el objetivo de este estudio fue establecer la relación que existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de la Red N° 20 de Lurigancho-Chosica, 2018.

La investigación se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo y correlacional, diseño no experimental con corte transversal. La población estuvo conformada por dos instituciones: Felipe Huamán Poma de Ayala y Josefa Carrillo y Albornoz de la Red 20, Lurigancho - Chosica, y la muestra de 92 docentes en total. Los instrumentos de medición fueron sometidos a la validez y fiabilidad.

Se aplicó el estadístico Rho de Spearman, lo cual determinó la existencia de una correlación positiva y significativa entre las variables, con un coeficiente de 0.440, lo cual indicó una correlación alta y $p = 0.000 < 0.05$, es decir a una mejor toma de decisiones una mejora de la gestión administrativa.

Esta investigación, permite optimizar la toma de decisiones por parte de los directivos y por ende una buena gestión administrativa en las instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, porque ayuda en la mejora de los aprendizajes de los alumnos y se articula con los actores de la educación.

Palabras clave: Toma de decisiones, gestión, administrativa

ABSTRACT

The education of schools in our country (Peru), today is under the leadership of the director, who frequently makes decisions and leads the institution to the success or failure of administrative management; therefore, the objective of this study was to establish the relationship between decision making and administrative management of managers in the educational institutions of Network No. 20 of Lurigancho-Chosica, 2018.

The research was developed under the quantitative approach, with a descriptive and correlated level, non-experimental design with cross-section, the population was made up of two institutions: "Felipe Huamán Poma de Ayala" and "Josefa Carrillo y Albornoz" of network 20, Lurigancho-Chosica, and sample of 92 teachers in total. The measuring instruments were subjected to validity and reliability.

The Spearman rho statistic was applied, which determined the existence of a positive and significant correlation between the variables, with a coefficient of 0.440 which indicated a high correlation and $p = 0.000 < 0.05$, that is to say, better decision making an improvement of administrative management.

This research allows managers to optimize decision making and therefore good administrative management in the educational institutions of Network N ° 20, UGEL 06, as it helps in the improvement of student learning and articulates with the students. education actors.

Keywords: Decision making, administrative, management.

INTRODUCCIÓN

En las instituciones educativas, generalmente, los directivos son personas autoritarias en las tomas de decisiones e individualistas, y esto lleva a una institución a un estado de anarquía creando conflictos de intereses perjudicando enormemente a la escuela. Es muy difícil comulgar con grupos formados como consecuencia de una mala toma de decisiones o por decisiones temerosas presionados por grupos generando la incomodidad y molestia a los alumnos, padres de familia y maestros

La presente investigación es importante, porque ayudará a reflexionar sobre el comportamiento entre la toma de decisiones de un director y la gestión administrativa dentro de la institución educativa como también de su entorno, pues una mala decisión genera conflicto entre los actores de la educación que es observable por la comunidad educativa y en muchos casos reprochables

La toma de decisiones es un proceso de elección entre varias opciones para resolver situaciones diferentes de la vida, entonces dicho proceso permite a la administración aplicar ciertas metodologías para tener un mayor crecimiento y lograr los objetivos trazados, donde se articulan todos los actores de la educación

Este artículo reafirma que la toma de decisiones pertinentes, utilizadas como herramienta en una gestión administrativa, logrará una buena marcha de la organización que brindará a la comunidad una educación de calidad

La hipótesis refleja que la toma de decisiones se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los directivos de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018, asimismo, el objetivo es determinar la relación entre las dos variables. La toma de decisiones y la gestión administrativa se sustentan en un enfoque humanista, pues buscan la mejora de la calidad educativa con la finalidad de lograr aprendizajes significativos para los alumnos.

La toma de decisiones como la gestión administrativa están enmarcados dentro del sistema educativo, donde una mejora de la gestión de los directivos se verá reflejada en los docentes, estudiantes y padres de familia.

Con el fin de aportar a la situación expuesta, se propone desarrollar una investigación que permita responder el siguiente problema: ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directivos de la Red N° 20 de Lurigancho- Chosica?

Se considera que el tema elegido para la investigación va a contribuir un elemento importante para las instituciones, debido al gran acercamiento que este hace a la realidad que hoy en día vivimos socialmente. Los líderes pedagógicos dedican más tiempo en documentación que a realizar un trabajo de campo para conocer el contexto y sus implicancias en la vida laboral de los docentes que se encuentran bajo la dirección.

En la toma de decisiones se ha considerado tres dimensiones: percepción y análisis del problema, objetivos y evaluaciones de alternativas y elecciones e implementación de alternativas escogidas.

Por último, se expondrán las conclusiones y recomendaciones elaboradas en base a los datos obtenidos durante el cuestionario aplicado a los docentes de las instituciones de la Red N° 20 de Lurigancho- Chosica.

METODOLOGÍA

La investigación ha sido básicamente de naturaleza correlacional, pues se ha medido el grado de relación de las variables, según Hernández (2010), señala que esta clase de investigación posee como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables en un contexto particular (p. 63).

En este estudio se consideró una población de 120 docentes y la muestra no probabilística estuvo conformada por 92 docentes de las instituciones educativas nacionales de la Red N°20 UGEL 06, Lurigancho-Chosica, 2018, quienes manifestaron su percepción sobre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directivos.

Para la obtención de datos sobre el problema de estudio, se utilizó la técnica de recolección de datos: la encuesta, diseñándose como instrumentos dos cuestionarios sobre la toma de decisiones y la gestión administrativa, estos instrumentos fueron validados a través del juicio de expertos, así mismo, la confiabilidad se realizó mediante el análisis de confiabilidad y se validaron los cuestionarios por separados a través del coeficiente de consistencia interna Alpha de Cronbach.

Los datos fueron sometidos a un análisis y estudio sistemático, además de una interpretación adecuada. El análisis de datos fue con el software estadístico SPSS versión 24.0 en español; asimismo, se elaboraron las tablas y gráficos correspondientes a la presente investigación, dando respuesta a los objetivos planteados. Se empleó la estadística Rho de Spearman para determinar la relación de las dos variables.

Una toma de decisión se presume que el individuo se enfrenta con varias alternativas de acción; si no hay dos o más alternativas posibles, desaparece el problema práctico de tener que elegir un curso de acción y de adoptar decisiones” (Alchourrón, C. y Bulygin, E., 1989).

López (2015) la Gestión Administrativa lo define como un mecanismo o proceso que realizan los directivos de una entidad con la finalidad de conseguir los objetivos y metas trazados en un determinado tiempo. Ahora, debemos puntualizar que la organización mediante la gestión se puede proyectar con los recursos que el entorno le ofrece, mediante la estrategia, el cual le permitirá construir el futuro de la organización. (p. 35).

RESULTADOS

Según la encuesta de 92 docentes, podemos observar que el 100% de percepción sobre la Toma de Decisiones y la Gestión administrativa, el 18% que representa a 17 docentes es alta, 1 (1.1%) es bajo, y 74 (80.4%) considera que es medio o regular. Respecto a la percepción sobre la Gestión administrativa en relación a la toma de decisiones 12 (41.4%) considera que es alto 1 (50.0%) considera que es bajo y finalmente 56 (98.8%) es medio o regular

Según los resultados del análisis estadístico, existe una relación positiva y significativa entre toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones educativas en la red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018, se utilizó la prueba estadística Rho Spearman, donde se encontró un coeficiente de correlación de 0,470, lo cual indica que existe una correlación regular entre las variables y $p = 0.000 < 0.01$, por lo que se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; finalmente, se concluye para un riesgo del 1% y un 99% de confiabilidad, existe una relación positiva y significativa entre la toma de decisiones y la gestión administrativa.

DISCUSIÓN

En la presente investigación aborda un análisis respecto a los resultados obtenido. Debemos puntualizar primero que la contratación de la hipótesis general evidenció que existe una relación directa y moderada entre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directivos de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho –Chosica durante el año 2018, dando como resultado Rho de Spearman ($Rho = 0.470^{**}$), entonces, podemos afirmar que a medida que se mejore la toma de decisiones, también se mejorará la gestión administrativa de los directivos

Estos resultados llegan a confirmar lo expuesto por Amaya (2010), quien nos dice que un gerente o jefe director debe tomar muchas decisiones todos los días. En ocasiones hay decisiones de rutina, mientras que otras son de mayor consideración, porque tienen una repercusión en la operación de la empresa donde trabaja

Bajo ese mismo contexto, se encontró una relación en la investigación de Gonzales (2017), en su estudio sobre la influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones, concluyó que la relación entre la variable la gestión administrativa y la toma de decisiones existe una correlación positiva de 99.0%

Para la hipótesis específica 1, se obtuvo un nivel de correlación de Rho de Spearman de 0,427, también se observó que existe una relación entre la toma de decisiones y la planificación de nivel regular en las instituciones educativas de la Red N° 20 de Lurigancho

– Chosica 2018. Para la toma de decisiones se evaluó la percepción y análisis del problema, donde los docentes respondieron de manera muy marcada con un 71,4% medio; para la variable planeación se observa un 53.3% alto y un 46.7 medio

Estos resultados se relacionan a lo expuesto por Chiavenato (2012), quien nos dice que el tomador de decisiones debe estar sujeto a una planeación previa, hacer una evaluación de criterios y preferencias, para luego desarrollar alternativas que serán analizadas cuidadosamente, bajo el enfoque de las fortalezas y debilidades

En referencia a la hipótesis específica 2, se obtuvo un nivel de correlación de Rho de Spearman de 0,423, asimismo, se observó que existe una relación entre la toma de decisiones y la organización de nivel regular en las instituciones educativas de la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018. Para la toma de decisiones, se evaluó el objetivo y evaluación de alternativas donde los docentes respondieron de manera muy definida con un 71.4%, una relación media y para la variable organización 59,8%, una relación media y 27.2% alto

Este resultado demuestra lo expuesto por Michael (2006), en su investigación sobre la administración significa actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas, expuso el autor que en la administración no se efectúan actividades elegidas al azar, si no actividades con un propósito y una dirección bien definidos. Este propósito y dirección podrían ser del individuo, la organización o, lo más usual, una combinación de los ambos. Para algunos autores debe existir una fuerte relación de empatía y comunicación entre los directivos y los colaboradores

En referencia a la hipótesis específica 3, se obtuvo un nivel de correlación de Rho de Spearman de 0,445, asimismo, se observó que existe una relación entre la toma de decisiones y la dirección de nivel regular en las instituciones educativas de la Red N° 20 de Lurigancho– Chosica 2018. Para la toma de decisiones, se evaluó la elección e implementación de alternativas escogidas donde los docentes respondieron con un 58,9% donde se observa que existe una relación media y para la variable dirección 57,6% una relación medio y 29.3% alto. Tal como lo señala Chiavenato

(2012):

El proceso de toma de decisiones comienza con un problema; es decir, la discrepancia entre un estado actual de cosas y un estado que se desea. Ahora bien, antes que se pueda caracterizar alguna cosa como un problema, los administradores tienen que ser conscientes de las discrepancias, estar bajo presión para que se tomen acciones y tener los recursos necesarios

Asimismo, Amaru (2009), “La dirección de actividades se basa en los procesos de planeación y organización, que son sus datos de entrada. Los resultados del proceso de dirección son productos o servicios”

En referencia a la hipótesis específica 4, se obtuvo un nivel de correlación de Rho de Spearman de 0,384, asimismo, se observó que existe una relación entre la toma de decisiones y el control de nivel mínimo en las instituciones educativas de la red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018. Para la variable control se observó de manera muy definida en un 68,5%, es decir, los docentes afirman que existe una relación media. Respecto al control Amaru, 2009, simplifica el control en tres etapas: 1. Informa cuáles objetivos deben alcanzarse. 2. Informa al sistema sobre su desempeño en comparación con los objetivos. 3. Informa al sistema lo que se debe hacer para asegurar que los objetivos se alcancen.

CONCLUSIÓN

Primera: Respecto a la hipótesis general se pudo comprobar que hay una relación entre la variable toma de decisiones con la variable gestión administrativa esta relación es positiva, y de acuerdo a nivel de relación es correlación positiva regular, por lo que se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

Segunda: Se encontró una relación positiva entre la variable toma de decisiones con la variable planificación, lo que demuestra que los directivos deben gestionar reuniones con el fin de planificar y evaluar la percepción y análisis de todas las decisiones.

Tercera: Se encontró una relación positiva regular entre la variable toma de decisiones con la variable organización, lo que deja ver que los directivos deben organizarse para evaluar todas las alternativas para una correcta toma de decisión.

Cuarta: Se encontró una relación positiva regular entre la variable toma de decisiones con la variable dirección, esto indica que los directivos deben participar de manera conjunta con toda la comunidad para contribuir a una mejora gestión administrativa.

Quinta: Se encontró una relación positiva regular entre la toma de decisiones y la gestión

administrativa, la variable control, esto indica que, si bien los directivos tienen control de la institución, se requiere mayores estrategias para tener el control de las tomas de decisiones de forma armoniosa.

REFERENCIAS

- Amaru, A. (2009). *Fundamentos de la administración*. México: Prentice Hall.
- Amaya, J. (2010). Toma de decisiones gerenciales. Bogotá: ECOE ediciones.
- Chiavenato, I. (2005). Administración en los nuevos tiempos. Bogotá: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2012). Gestión del talento humano. Bogotá: McGraw Hill.
- Gonzales, A. (2017). *La influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones de la Universidad Tecnológica del Perú, Los Olivos 2017*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo). (Acceso el 12 de abril de 2018).
- Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (5.a ed.). México: McGraw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global y empresarial*. Bogotá: McGraw Hill.
- Mallo, C., y Rocafort, A. (2014). *Contabilidad de dirección para la toma de decisiones*. Barcelona: Profit editorial.
- Mendez, M. (2014). *Importancia de la articulación en los procesos de gestión de las instituciones educativas para el mejoramiento de la calidad educativa*. (Informe de investigación, Universidad Pedagógica Nacional, Bogotá). (Acceso el 24 de agosto de 2017).
- Michael, A. (2006). *Administración*. México DF: Pearson Educación.
- Ramírez, C. (2004). *Fundamentos de administración*. Bogotá: ECOE ediciones.
- Rojas, N. (2015). *Estrategia de gestión educativa para transformar la convivencia en el colegio Eduardo Umaña Luna de la localidad Octava de Kennedy*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Libre). (Acceso el 12 de mayo de 2018).
- Sánchez, J. (2013). *Indicadores de gestión empresarial*. México DF: Liberty drive.
- Arboleda, D. C. (2016). *Proyecto de Investigación y Desarrollo*, para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración Financiera y Comercio Internacional. . Recuperado el Junio de 2019, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/22863/1/T3604M.pdf>
- Arnold, R. B. (2016). *Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la mype comercial “san martin” – chichlayo*. Recuperado el Enero de 2019, de

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2708/TESIS%20ARNOLD%20ROQUE.pdf;jsessionid=24D0FED510CCCEB06E91797CF9AED9E0?sequence=1>

Arregoces, S. D. (2015). *Diseño de un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa buzca s.a., en la ciudad de Cartagena* Recuperado el enero de 2019, de [http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/2536/1/Trabajo%20de%20Grado%20susan%20de%20la%20rosa%20y%20anderson%20arregoces.p df](http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/2536/1/Trabajo%20de%20Grado%20susan%20de%20la%20rosa%20y%20anderson%20arregoces.pdf)

Campos, L. C. (2014). *Componente de gestión administrativa*. Recuperado el Junio de 2019, de https://www.utadeo.edu.co/files/collections/documents/field_attached_file/componente_de_gestion_administrativa_2014.pdf

García, K. J. (2017). *Indicadores de gestión administrativa como mecanismo de control en la coordinación de postgrados*

Valencia Concha, S. T. (2016). *Importancia de la gestión administrativa en una empresa*. Recuperado el Junio de 2019, de <https://i.ulatina.ac.cr/blog/importancia-de-la-gesti%C3%B3n-administrativa-en-una-empresa>

Anexo 2. Declaración Jurada del Artículo Científico

DECLARACIÓN JURADA

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Julio César Mucha Bartolo egresado del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 07664541 con el artículo titulado **“La toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones educativas en la red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018”**.

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Julio César Mucha Bartolo

Firma:



DNI. N° 07664541

Anexo 3. Matriz de consistencia

TÍTULO: La toma de decisiones y la gestión administrativa en las instituciones educativas en la Red N° 20 de Lurigancho – Chosica 2018

AUTOR: Br. Julio César Mucha Bartolo

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
Problema principal: ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directivos en las instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018?	Objetivo general: Determinar la relación entre la toma de decisiones y la gestión administrativa de los directivos en las Instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.	Hipótesis general: La toma de decisiones se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los directivos de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.	Variable 1: toma de decisiones			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Rangos
			Percepción y análisis del problema	Problema superficial Estrategias Información Medida de acción Capacidad de análisis	0 ítems	Alta [90; 120]
				Opinión Definir el problema Presuposición	0 ítems	Mediana [60; 89]
				Definición de objetivos Comparación de alternativas Recursos Preferencias Análisis y evaluación de las soluciones Eficiencia		Baja [30;59]
Problema específico 1 ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la planeación de la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red 20 del distrito de Lurigancho Chosica 2018?	Objetivo específico 1 Determinar la relación entre la toma de decisiones y la planeación de la gestión administrativa de los directivos en las Instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.	Hipótesis específica 1: La toma de decisiones se relaciona significativamente con la planificación de la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.	Objetivos y evaluaciones de alternativas	Eficacia Objetivos estratégicos Cursos de acción Alternativas de solución		
Problema específico 2 ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la organización de la gestión administrativa de los directivos de la de la Red 20 del distrito de Lurigancho Chosica 2018?	Objetivo específico 2 Determinar la relación entre la toma de decisiones y la organización de la gestión administrativa de los directivos en las Instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho- Chosica 2018.	Hipótesis específica 2 La toma de decisiones se relaciona significativamente con la organización de la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.		Imperfección de las soluciones Descarte de soluciones Consecuencias Personas afectadas Satisfacción de resultados.	0 ítems	

Problema específico 3 ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y la dirección de la gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red 20 del distrito de Lurigancho-Chosica 2018?	Objetivo específico 3 Determinar la relación entre la toma de decisiones y la dirección de la gestión administrativa de los directivos en las Instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.	Hipótesis específica 3 Existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la dirección de gestión administrativa de los directivos de las instituciones educativas de la Red N° 20, UGEL 06, Lurigancho-Chosica 2018.	Variable 2: Gestión administrativa			
			Dimen siones	Indicadores	Ítems	rangos
			Planificación	Planeación Toma de decisiones	Ítems	Alta [24; 32] Media [16; 23]
			Organización	Institucional Desempeño	Ítems	Baja [8; 15]
			Dirección	Relaciones Comunicación	8 ítems	
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS				ESTADÍSTICA A UTILIZAR
TIPO: Básica	POBLACIÓN: Conformada por 120 docentes	Variable 1: Instrumento : Cuestionario de la toma de decisiones Autor: Julio C. Mucha Bartolo Año 2018 Objetivo: Determinar los niveles de la toma de decisiones. Duración: Aproximadamente de 20 minutos. Estructura : La escala consta de 30 ítems, con 04 alternativas de respuestas de opción múltiple, de tipo Likert,				DESCRIPTIVA: Tabla de frecuencias y porcentajes, tablas de contingencias, figura de barras.
NIVEL: Descriptivo y correlacional DISEÑO: No experimental y corte transversal.	MUESTRA: 92 docentes TIPO DE MUESTRA: Probabilística	Variable 2: Instrumento : Cuestionario de gestión administrativa Autor: Julio C. Mucha Bartolo Año 2018 Objetivo: Determinar los niveles de la gestión administrativa. Duración: Aproximadamente de 20 minutos. Estructura : La escala consta de 30 ítems, con 04 alternativas de respuestas de opción múltiple, de tipo Likert				INFERENCIAL: Prueba de hipótesis: Rho de Spearman

Anexo 4 Instrumentos de recogida de datos

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA TOMA DE DECISIONES			
<p>Estimado participante, a continuación se le presentan una serie de preguntas que servirán para medir la toma de decisiones en la institución donde labora. Sírvese contestar según corresponda y siguiendo las indicaciones del cuadro adjunto.</p> <p>Si considera que siempre se cumple la pregunta o afirmación de la tabla, marque un aspa en el casillero correspondiente al número cuatro, si su respuesta muy de acuerdo; marque el casillero tres, si su respuesta es de acuerdo; marque el casillero dos, si su respuesta es relativamente de acuerdo y marque el casillero 1 si su respuesta es en desacuerdo.</p>			
Nada de acuerdo	Poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4

AFIRMACIONES		ESCALA			
DIMENSIÓN 1: PERCEPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PROBLEMA		1	2	3	4
1	Cree usted que las decisiones tomadas por los directivos afectan de una manera positiva				
2	Considera que las decisiones se toman en un ambiente de incertidumbre y riesgo				
3	Cree usted que es importante tener habilidades para analizar y tomar buenas decisiones en una institución educativa				
4	Será necesario que se deba tener varias alternativas para tomar la mejor decision frenta algùn problema				

5	Cree usted que su opinión es tomada en cuenta a la hora de la toma de decisiones.				
6	Las decisiones programadas no ayudan en su trabajo				
7	Cree usted que los directivos analizan o estudian las consecuencias de cada alternativa				
8	Te sientes responsable de las decisiones que toman los directivos.				
DIMENSIÓN 2: OBJETIVOS Y EVALUACIONES DE ALTERNATIVAS		1	2	3	4
9	Crees que cuando se toma una decisión individual tiene mejores resultados				
10	Considera que es importante la creatividad a la hora de tomar decisiones				
11	Cree usted que tomar decisiones en grupo daría mejores resultados				
12	Cree usted que las decisiones deben ser tomadas solo por el director				
13	Las decisiones que se toman de forma grupal resuelven tus dificultades laborales				
14	Los directivos demuestran un compromiso con la mejora continua del maestro y su desarrollo profesional.				
15	cree que los directivos antes de tomar una decisión, evalúa los posibles riesgos que pueda suponer, con el fin de buscar alternativas más seguras.				
16	Cree usted que la inteligencia emocional del directivo ha ayudado a la institución				
DIMENSIÓN 3: ELECCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ALTERNATIVAS ESCOGIDAS		1	2	3	4
17	Las consecuencias de las decisiones tomadas han ayudado al buen desarrollo de la institución				
18	Cree usted que las ideas nuevas de los directivos lo motivan para realizar mejor su trabajo				
19	Cree usted que los directivos buscan la causa de los problemas que se presentan en la institución educativa				
20	Cree usted que los problemas eventuales paralizan la actuación de los directivos				

21	Los directivos afrontan con serenidad los problemas y son tenaces en la búsqueda de la solución				
22	Creer que los directivos ponen todos los medios para que, en futuras ocasiones, no vuelvan a producirse los problemas.				
23	Los directivos adoptan decisiones que impliquen responsabilidad				
24	Creer que los directivos al tomar decisiones se basan en argumentos sólidos y fiables				
25	Los directivos aceptan que sus decisiones sean rebatidas.				
26	Creer usted que un directivo creativo podría ayudar a encontrar nuevas soluciones frente a un problema institucional				
27	Creer usted que los directivos encuentran el equilibrio entre la solución idónea y los plazos para cada uno de los problemas con los que se enfrentan.				
28	Creer que los directivos se plantean cuáles son los posibles riesgos y beneficios que acompañan a cada alternativa de solución				
29	Los directivos reflexionan con sus docentes sobre las decisiones tomadas en la realización de una actividad.				
30	Creer usted que los directivos cuando reconocen un problema identifican las alternativas que existen para resolverlo				

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado docente, la presente escala tiene la finalidad de recoger datos para un estudio acerca de la gestión administrativa de los directivos en instituciones educativas, las respuestas que consigne son totalmente anónimas y serán de utilidad sólo para tal fin. Sírvasse completar la siguiente escala según su grado de acuerdo o desacuerdo con las afirmaciones propuestas.

Nada de acuerdo	Poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Completamente de acuerdo
1	2	3	4

AFIRMACIONES		ESCALA			
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN		1	2	3	4
1	El equipo directivo elabora el diagnóstico FODA en consenso con los docentes.				
2	El equipo directivo en consenso con los docentes elabora o modifica la misión y la visión, objetivos estratégicos y valores de la I.E.				
3	El equipo directivo forma equipos de trabajos para el proceso de elaboración, análisis y/o modificación del PEI.				
4	El equipo directivo forma equipo de trabajo para el proceso de elaboración, análisis y/o modificación del PAT, RI, PCI.				
5	El equipo directivo promueve la actualización y aprobación del Reglamento Interno, PAT, PEI, PCEI de manera conjunta.				
6	El equipo directivo con los docentes reflexiona sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales al concluir el año escolar lectivo.				
7	El equipo directivo coordina y planifica con los docentes los días de reunión de trabajo colegiado.				
8	El equipo directivo coordina las actividades a realizarse, durante el año escolar.				
DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN		1	2	3	4
9	El equipo directivo promueve el desarrollo personal de los docentes y el trabajo en equipo.				
10	El equipo directivo delega funciones al personal docente para comprometerlos con los objetivos institucionales.				
11	El equipo directivo forma comisiones de acuerdo a las habilidades y potencialidades de cada docente para el logro de los objetivos.				
12	El equipo directivo hace un seguimiento a los planes de trabajo de cada equipo o comisión para verificar su cumplimiento.				
13	El equipo directivo asesora y apoya a los equipos de trabajo en el desarrollo de sus funciones.				

14	El equipo directivo formaliza a través de actas los acuerdos tomados con los docentes en las diversas reuniones para asegurar el cumplimiento de estos.				
15	El equipo directivo brinda las facilidades, los recursos y materiales necesarios para cumplir con el trabajo de las comisiones.				
16	El equipo directivo en consenso con los docentes ha elaborado , revisado o modificado el MOF de la I.E.				
DIMENSIÓN 3: DIRECCIÓN		1	2	3	4
17	El equipo directivo crea un ambiente de confianza para trabajar y compartir información relacionada con el buen desempeño laboral.				
18	El equipo directivo reconoce y resaltan a los docentes que evidencian un alto compromiso en el desempeño de su labor.				
19	El equipo directivo muestra tolerancia y disposición para ayudar a la superación de los errores en el desarrollo de su labor.				
20	El equipo directivo muestra actitud permanente de escucha activa.				
21	El equipo directivo interactúan de forma franca, amable, abierta, directa y adecuada con todos y cada uno del personal de la I.E.				
22	El equipo propicia el desarrollo del potencial de liderazgo en todos y cada uno de los docentes.				
23	El equipo directivo promueve la participación de los docentes en la búsqueda de soluciones para facilitar el desarrollo organizacional y personal.				
24	El equipo directivo muestra amplio conocimiento para llevar a cabo las funciones que le corresponde de manera óptima.				

Anexo 5. Base de Datos de la Muestra

Variable 1: Toma de decisiones

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	V1 D1	V1 D2	V1 D3	V1	
1	3	2	1	3	3	1	1	1	1	3	3	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	2	15	16	36	Bajo	
3	2	4	4	2	1	3	2	1	4	4	1	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	2	4	1	3	1	2	21	24	39	Medio		
2	2	3	3	2	3	3	3	1	3	4	1	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	1	3	3	2	3	3	3	21	22	41	Medio		
3	2	4	4	3	1	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	23	22	41	Medio		
4	2	3	2	3	2	2	1	2	3	4	2	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2	1	2	3	2	3	3	2	2	3	19	23	35	Medio	
2	1	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	19	21	41	Medio	
3	2	4	4	3	2	3	3	2	4	3	1	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	24	19	36	Medio		
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	23	24	44	Medio		
2	3	3	3	3	3	3	4	4	1	2	3	1	4	4	2	2	2	3	3	1	2	3	3	2	2	4	3	2	1	3	25	19	34	Medio	
3	4	3	2	3	2	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	24	20	38	Medio		
2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	19	19	34	Medio	
3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	4	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	20	21	34	Medio		
4	2	4	4	2	4	4	4	2	4	4	3	4	2	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	4	3	2	4	3	3	3	28	24	45	Alto	
2	2	3	3	2	3	2	1	2	2	3	2	4	3	3	2	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	2	3	18	21	44	Medio
3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	23	19	35	Medio		
2	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	4	3	2	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	23	23	38	Medio		
2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	25	25	48	Medio		
2	3	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	2	15	16	36	Bajo	
3	2	4	4	2	1	3	2	1	4	4	1	4	3	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	2	4	1	3	1	2	21	24	39	Medio		
2	2	3	3	2	3	3	3	1	3	4	1	4	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	1	3	3	2	3	3	3	21	22	41	Medio		
3	2	4	4	3	1	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	23	22	41	Medio	
4	2	3	2	3	2	2	1	2	3	4	2	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2	1	2	3	2	3	3	2	2	3	19	23	35	Medio	
2	1	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	19	21	41	Medio	
3	2	4	4	3	2	3	3	2	4	3	1	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	24	19	36	Medio		
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	23	24	44	Medio	
2	3	3	3	3	3	4	4	1	2	3	1	4	4	2	2	2	2	3	3	1	2	3	3	2	2	4	3	2	1	3	25	19	34	Medio	
3	4	3	2	3	2	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	24	20	38	Medio		
2	1	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	19	19	34	Medio	
3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	4	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	20	21	34	Medio	
4	2	4	4	2	4	4	4	2	4	4	3	4	2	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	4	3	2	4	3	3	3	28	24	45	Alto	
2	2	3	3	2	3	2	1	2	2	3	2	4	3	3	2	2	4	3	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	2	3	18	21	44	Medio
3	2	3	4	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	23	19	35	Medio		
2	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	4	3	2	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	23	23	38	Medio	
2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	25	25	48	Medio		
3	3	2	3	2	3	2	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	20	29	45	Medio	
2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	1	1	2	3	19	20	33	Medio	
3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	21	20	35	Medio	

2	3	3	4	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	4	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	21	25	45	Medio	
3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	4	2	4	3	2	2	3	4	4	2	2	4	4	4	3	3	20	23	44	Medio	
3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	21	19	34	Medio	
2	2	3	2	2	3	2	1	1	3	3	1	3	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	2	1	3	2	2	2	3	17	16	32	Medio	
3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	20	18	37	Medio	
3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	21	23	38	Medio	
2	2	4	3	3	2	3	3	2	2	4	2	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	22	22	46	Medio	
3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	4	2	3	4	2	2	3	2	2	3	3	19	19	39	Medio	
3	2	2	3	2	3	2	1	2	3	3	1	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	3	1	2	1	2	18	17	23	Medio	
4	4	4	3	3	2	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	27	26	47	Alto	
2	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	22	20	36	Medio	
3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	2	3	4	3	3	2	3	25	25	43	Medio
2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	21	24	39	Medio	
3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	1	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	19	19	43	Medio	
2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	22	21	35	Medio	
3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	20	21	38	Medio	
3	3	4	3	2	2	3	2	2	4	4	2	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	2	3	2	22	27	44	Medio	
3	2	3	3	2	4	4	4	2	3	4	1	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	1	3	3	2	3	2	2	2	25	24	36	Medio	
2	3	2	3	3	1	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	19	24	35	Medio	
4	3	3	2	2	2	2	1	2	2	4	2	4	3	2	2	3	4	4	2	3	4	4	2	3	2	2	3	2	2	19	21	35	Medio	
3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	19	20	36	Medio	
2	2	4	3	3	2	2	3	3	4	3	1	2	2	2	4	3	2	3	2	2	3	2	2	3	4	3	4	2	3	21	21	38	Medio	
2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	4	3	4	3	3	4	19	19	40	Medio	
4	3	3	4	3	4	4	4	1	2	3	1	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	4	3	2	3	29	17	39	Alto	
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	25	25	44	Medio	
2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	4	3	3	3	3	2	1	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	20	21	35	Medio	
3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	27	28	54	Alto	
2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	1	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	18	19	37	Medio	
2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	19	21	36	Medio	
2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	3	1	2	2	3	3	1	2	3	3	3	2	3	1	2	1	3	20	21	32	Medio	
4	3	4	3	3	2	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	26	27	49	Alto	
3	2	4	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	4	2	4	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	4	4	4	24	21	44	Medio	
2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	4	2	4	3	4	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	18	23	33	Medio	
2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	4	2	3	2	3	2	3	4	2	2	3	2	3	3	3	3	4	2	2	2	22	22	38	Medio	
2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	4	3	2	3	3	2	3	20	21	37	Medio	
2	2	3	4	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	19	21	34	Medio	
4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	27	26	44	Alto	

74	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	27	26	44	Alto
75	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	28	29	49	Alto
76	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	27	28	54	Alto
77	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	27	28	50	Alto
78	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	20	25	48	Medio
79	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	21	20	37	Medio
80	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	24	25	41	Medio
81	1	1	4	4	2	2	3	2	2	3	4	1	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	19	24	51	Medio
82	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	2	2	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	3	4	24	23	43	Medio
83	2	1	3	4	2	4	1	1	1	3	3	1	4	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	4	1	2	1	2	18	17	27	Medio
84	3	3	4	3	3	1	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	23	23	41	Medio
85	2	1	4	4	2	3	3	1	1	1	3	1	3	3	4	1	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	20	17	38	Medio
86	3	3	3	3	2	3	3	2	1	2	4	1	3	3	4	1	4	2	1	1	3	4	4	2	1	4	3	3	2	3	22	19	37	Medio
87	2	2	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	2	1	3	2	2	2	3	2	4	2	2	3	4	3	3	3	22	24	38	Medio
88	3	2	4	4	2	4	2	2	1	4	4	1	4	2	3	1	3	4	2	3	3	3	4	3	1	4	3	3	2	3	23	20	41	Medio
89	2	1	3	4	3	2	3	2	1	2	3	1	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	20	17	36	Medio
90	2	2	4	3	2	2	1	1	1	3	3	2	4	3	2	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	17	20	33	Medio
91	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	20	20	35	Medio
92	3	2	3	3	2	2	2	1	3	3	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	18	19	29	Medio

Variable 2: Gestión administrativa

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	V2_D1	V2_D2	V2_D3	V2_I
1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	22	22	21	17
2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	29	29	28	22
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	32	29	32	22
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	24	23	23	17
5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	29	23	21	15
6	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	3	22	22	25	15
7	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	23	21	15	15
8	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28	27	27	18
9	2	4	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	3	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	21	18	20	13
10	4	3	3	4	2	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	4	23	27	19	17
11	1	2	3	4	4	3	4	2	4	3	4	3	2	3	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	23	24	19	15
12	3	3	4	2	3	2	3	3	2	1	2	1	1	4	2	1	3	1	1	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	1	23	14	15	9
13	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	3	1	1	4	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	28	17	20	13
14	4	2	3	3	3	2	3	4	1	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	24	14	20	11
15	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	29	22	20	17
16	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	20	24	23	16
17	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	2	3	28	25	27	15
18	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	22	22	21	17
19	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	29	29	28	22
20	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	32	29	32	22
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	24	23	23	17
22	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	29	23	21	15
23	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	3	22	22	25	15
24	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	23	21	15	15
25	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28	27	27	18
26	2	4	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	2	4	3	3	2	2	2	3	2	1	3	2	2	21	18	20	13
27	4	3	3	4	2	2	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	4	23	27	19	17
28	1	2	3	4	4	3	4	2	4	3	4	3	2	3	2	3	1	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	23	24	19	15
29	3	3	4	2	3	2	3	3	2	1	2	1	1	4	2	1	3	1	1	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	1	23	14	15	9
30	4	3	4	3	4	3	3	4	2	2	3	1	1	4	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	28	17	20	13
31	4	2	3	3	3	2	3	4	1	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	24	14	20	11
32	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	29	22	20	17
33	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	4	4	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	2	20	24	23	16
34	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	2	3	2	3	2	3	28	25	27	15
35	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	20	20	27	16
36	2	2	3	3	3	3	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	21	14	18	13
37	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	27	28	28	22

38	3	2	2	3	3	3	4	4	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	24	20	20	14	
39	4	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	4	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	25	20	21	14	
40	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	25	21	19	12	
41	3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	1	1	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	23	15	19	14	
42	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	2	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	2	29	25	27	17	
43	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29	24	22	18	
44	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	2	3	26	24	27	17	
45	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	29	26	30	21	
46	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	18	12	14	10	
47	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	29	28	28	22	
48	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	22	21	20	15	
49	3	4	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	25	19	21	15	
50	3	3	4	3	3	2	3	3	1	1	2	3	1	3	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	24	14	14	10
51	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	32	23	22	17	
52	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	20	18	18	14	
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	24	21	21	15	
54	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	28	26	27	19	
55	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	28	27	28	18	
56	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	29	20	23	15	
57	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	27	21	22	17	
58	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	19	22	27	14	
59	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	1	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	20	21	19	15	
60	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	2	2	2	3	2	26	28	28	14	
61	3	4	2	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	23	18	22	18	
62	3	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	26	27	23	19	
63	1	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	2	2	3	2	3	4	3	4	22	23	23	19	
64	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	2	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	29	27	26	21	
65	3	3	3	3	2	3	2	4	2	2	2	2	3	3	3	4	2	4	2	2	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	23	21	23	18	
66	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	21	19	20	14	
67	2	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	1	2	2	1	3	2	2	2	1	2	23	19	16	12	
68	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	2	3	3	2	2	4	2	3	3	27	28	25	16	
69	2	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	4	27	26	20	16	
70	2	4	3	3	4	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	24	19	22	16	
71	4	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	24	20	20	15	
72	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3	2	3	4	3	3	2	3	1	2	2	2	3	3	26	22	23	13	
73	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	28	27	28	20	
74	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	28	20	23	15	
75	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	30	30	28	22	
76	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	2	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	29	27	26	24	
77	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	29	28	28	20	
78	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	28	27	27	21	
79	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	23	20	16	11	
80	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	30	27	26	23	
81	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	27	27	27	20	
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	23	24	18	
83	2	2	2	3	3	3	3	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	11	11	7	
84	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	24	24	24	18	
85	1	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	3	2	2																			

Anexo 6. Validación de Instrumentos

Juicio de expertos: Variable 1: Toma de Decisiones

DIMENSIONES / ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión: Percepción y análisis del problema	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Cree usted que las decisiones tomadas por los directivos afectan de una manera positiva	✓		✓		✓		
2	Considera que las decisiones se toman en un ambiente de incertidumbre y riesgo	✓		✓		✓		
3	Cree usted que es importante tener habilidades para analizar y tomar buenas decisiones en una institución educativa	✓		✓		✓		
4	Será necesario que se deba tener varias alternativas para tomar la mejor decisión frente algún problema	✓		✓		✓		
5	Cree usted que su opinión es tomada en cuenta a la hora de la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
6	Las decisiones programadas no ayudan en su trabajo	✓		✓		✓		
7	Cree usted que los directivos analizan o estudia las consecuencias de cada alternativa	✓		✓		✓		
8	Te sientes responsable de las decisiones que toman los directivos.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Objetivos y evaluaciones de alternativas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	Creo que cuando se toma una decisión individual tiene mejores resultados	✓		✓		✓		
10	Considera que es importante la creatividad a la hora de tomar decisiones	✓		✓		✓		
11	Cree usted que tomar decisiones en grupo daría mejores resultados	✓		✓		✓		
12	Cree usted que las decisiones deben ser tomadas solo por el director	✓		✓		✓		

13	Las decisiones que se toman de forma grupal resuelven tus dificultades laborales	✓		✓		✓		
14	Los directivos demuestran un compromiso con la mejora continua del maestro y su desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
15	Cree que los directivos antes de tomar una decisión, evalúa los posibles riesgos que pueda suponer, con el fin de buscar alternativas más seguras.	✓		✓		✓		
16	Cree usted que la inteligencia emocional del directivo ha ayudado a la institución	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Elección e implementación de alternativas escogidas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	Las consecuencias de las decisiones tomadas han ayudado al buen desarrollo de la institución	✓		✓		✓		
18	Cree usted que las ideas nuevas de los directivos lo motivan para realizar mejor su trabajo	✓		✓		✓		
19	Cree usted que los directivos buscan la causa de los problemas que se presentan en la institución educativa	✓		✓		✓		
20	Cree usted que los problemas eventuales paralizan la actuación de los directivos	✓		✓		✓		
21	Los directivos afrontan con serenidad los problemas y son tenaces en la búsqueda de la solución	✓		✓		✓		
22	Creo que los directivos ponen todos los medios para que, en futuras ocasiones, no vuelvan a producirse los problemas.	✓		✓		✓		
23	Los directivos adoptan decisiones que impliquen responsabilidad	✓		✓		✓		
24	Cree que los directivos al tomar decisiones se basan en argumentos sólidos y fiables	✓		✓		✓		
25	Los directivos aceptan que sus decisiones sean rebatidas.	✓		✓		✓		

26	Cree usted que un directivo creativo podría ayudar a encontrar nuevas soluciones frente a un problema institucional	✓		✓		✓		
27	Cree usted que los directivos encuentran el equilibrio entre la solución idónea y los plazos para cada uno de los problemas con los que se enfrentan.	✓		✓		✓		
28	Creer que los directivos se plantean cuáles son los posibles riesgos y beneficios que acompañan a cada alternativa de solución	✓		✓		✓		
29	Los directivos reflexionan con sus docentes sobre las decisiones tomadas en la realización de una actividad.	✓		✓		✓		
30	Cree usted que los directivos cuando reconocen un problema identifican las alternativas que existen para resolverlo	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NOY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: VELARDE VILLAR OSCAR FERNANDO DNI: 09144788

Especialidad del validador: GESTION PUBLICA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para el componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

12 de NOVIEMBRE 2018.



Firma del experto informante.

Juicio de expertos: Variable 2: Gestión Administrativa

DIMENSIONES/ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión 1: Planificación	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	El equipo directivo elabora el diagnóstico FODA en consenso con los docentes.	✓		✓		✓		
2	El equipo directivo en consenso con los docentes elabora o modifica la misión y la visión, objetivos estratégicos y valores de la I.E.	✓		✓		✓		
3	El equipo directivo forma equipos de trabajos para el proceso de elaboración, análisis y/o modificación del PEI.	✓		✓		✓		
4	El equipo directivo forma equipo de trabajo para el proceso de elaboración, análisis y/o modificación del PAT, RI, PCI.	✓		✓		✓		
5	El equipo directivo promueve la actualización y aprobación del Reglamento Interno, PAT, PEI, PCEI de manera conjunta.	✓		✓		✓		
6	El equipo directivo con los docentes reflexiona sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales al concluir el año escolar lectivo.	✓		✓		✓		
7	El equipo directivo coordina y planifica con los docentes los días de reunión de trabajo colegiado.	✓		✓		✓		
8	El equipo directivo coordina las actividades a realizarse, durante el año escolar.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Organización		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	El equipo directivo promueve el desarrollo personal de los docentes y el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
10	El equipo directivo delega funciones al personal docente para comprometerlos con los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		

11	El equipo directivo forma comisiones de acuerdo a las habilidades y potencialidades de cada docente para el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
12	El equipo directivo hace un seguimiento a los planes de trabajo de cada equipo o comisión para verificar su cumplimiento.	✓		✓		✓		
13	El equipo directivo asesora y apoya a los equipos de trabajo en el desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
14	El equipo directivo formaliza a través de actas los acuerdos tomados con los docentes en las diversas reuniones para asegurar el cumplimiento de estos.	✓		✓		✓		
15	El equipo directivo brinda las facilidades, los recursos y materiales necesarios para cumplir con el trabajo de las comisiones.	✓		✓		✓		
16	El equipo directivo en consenso con los docentes ha elaborado, revisado o modificado el MOF de la I.E.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Dirección		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	El equipo directivo crea un ambiente de confianza para trabajar y compartir información relacionada con el buen desempeño laboral.	✓		✓		✓		
18	El equipo directivo reconoce y resaltan a los docentes que evidencian un alto compromiso en el desempeño de su labor.	✓		✓		✓		
19	El equipo directivo muestra tolerancia y disposición para ayudar a la superación de los errores en el desarrollo de su labor.	✓		✓		✓		
20	El equipo directivo muestra actitud permanente de escucha activa.	✓		✓		✓		

21	El equipo directivo interactúan de forma franca, amable, abierta, directa y adecuada con todos y cada uno del personal de la I.E.	✓		✓		✓	
22	El equipo propicia el desarrollo del potencial de liderazgo en todos y cada uno de los docentes.	✓		✓		✓	
23	El equipo directivo promueve la participación de los docentes en la búsqueda de soluciones para facilitar el desarrollo organizacional y personal.	✓		✓		✓	
24	El equipo directivo muestra amplio conocimiento para llevar a cabo las funciones que le corresponde de manera óptima.	✓		✓		✓	
Dimensión 4: Control		SI	NO	SI	NO	SI	NO
25	El equipo directivo evalúa con un instrumento a los docentes brindando alternativas de mejora de las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓	
26	El equipo directivo monitorea y observa sistemáticamente a los docentes y estudiantes para establecer los niveles de aprendizaje.	✓		✓		✓	
27	El equipo directivo entrega al docente la ficha de monitoreo con recomendaciones para una autoevaluación.	✓		✓		✓	
28	El equipo directivo revisa las Unidades Didácticas antes que estas sean puestas en ejecución con los estudiantes.	✓		✓		✓	
29	El equipo directivo programa espacios de coevaluación y heteroevaluación entre padres y docentes del nivel.	✓		✓		✓	
30	El equipo directivo retroalimenta a partir de la reflexión o resultados del monitoreo a las diversas comisiones de trabajo y funciones pedagógicas de los docentes.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: VELARDE VILLAR OSCAR VELARDE DNI: 09144789

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para el componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

12 de NOVIEMBRE 2018.



Firma del experto informante.

Juicio de expertos: Variable 1: Toma de Decisiones

DIMENSIONES / ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión: Percepción y análisis del problema	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Cree usted que las decisiones tomadas por los directivos afectan de una manera positiva	✓		✓		✓		
2	Considera que las decisiones se toman en un ambiente de incertidumbre y riesgo	✓		✓		✓		
3	Cree usted que es importante tener habilidades para analizar y tomar buenas decisiones en una institución educativa	✓		✓		✓		
4	Será necesario que se deba tener varias alternativas para tomar la mejor decisión frente algún problema	✓		✓		✓		
5	Cree usted que su opinión es tomada en cuenta a la hora de la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
6	Las decisiones programadas no ayudan en su trabajo	✓		✓		✓		
7	Cree usted que los directivos analizan o estudia las consecuencias de cada alternativa	✓		✓		✓		
8	Te sientes responsable de las decisiones que toman los directivos.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Objetivos y evaluaciones de alternativas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	Creo que cuando se toma una decisión individual tiene mejores resultados	✓		✓		✓		
10	Considera que es importante la creatividad a la hora de tomar decisiones	✓		✓		✓		
11	Cree usted que tomar decisiones en grupo daría mejores resultados	✓		✓		✓		
12	Cree usted que las decisiones deben ser tomadas solo por el director	✓		✓		✓		

13	Las decisiones que se toman de forma grupal resuelven tus dificultades laborales	✓		✓		✓		
14	Los directivos demuestran un compromiso con la mejora continua del maestro y su desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
15	Cree que los directivos antes de tomar una decisión, evalúa los posibles riesgos que pueda suponer, con el fin de buscar alternativas más seguras.	✓		✓		✓		
16	Cree usted que la inteligencia emocional del directivo ha ayudado a la institución	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Elección e implementación de alternativas escogidas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	Las consecuencias de las decisiones tomadas han ayudado al buen desarrollo de la institución	✓		✓		✓		
18	Cree usted que las ideas nuevas de los directivos lo motivan para realizar mejor su trabajo	✓		✓		✓		
19	Cree usted que los directivos buscan la causa de los problemas que se presentan en la institución educativa	✓		✓		✓		
20	Cree usted que los problemas eventuales paralizan la actuación de los directivos	✓		✓		✓		
21	Los directivos afrontan con serenidad los problemas y son tenaces en la búsqueda de la solución	✓		✓		✓		
22	Creo que los directivos ponen todos los medios para que, en futuras ocasiones, no vuelvan a producirse los problemas.	✓		✓		✓		
23	Los directivos adoptan decisiones que impliquen responsabilidad	✓		✓		✓		
24	Cree que los directivos al tomar decisiones se basan en argumentos sólidos y fiables	✓		✓		✓		
25	Los directivos aceptan que sus decisiones sean rebatidas.	✓		✓		✓		

26	Cree usted que un directivo creativo podría ayudar a encontrar nuevas soluciones frente a un problema institucional	✓		✓		✓		
27	Cree usted que los directivos encuentran el equilibrio entre la solución idónea y los plazos para cada uno de los problemas con los que se enfrentan.	✓		✓		✓		
28	Creer que los directivos se plantean cuáles son los posibles riesgos y beneficios que acompañan a cada alternativa de solución	✓		✓		✓		
29	Los directivos reflexionan con sus docentes sobre las decisiones tomadas en la realización de una actividad.	✓		✓		✓		
30	Cree usted que los directivos cuando reconocen un problema identifican las alternativas que existen para resolverlo	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: MG. MARCOS RUIZ, ROCIO DEL PILAR DNI: 07286083

Especialidad del validador: GESTION PUBLICA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para el componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

12 de NOVIEMBRE 2018.


Firma del experto informante.

Juicio de expertos: Variable 2: Gestión Administrativa

DIMENSIONES/ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión 1: Planificación	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	El equipo directivo elabora el diagnóstico FODA en consenso con los docentes.	✓		✓		✓		
2	El equipo directivo en consenso con los docentes elabora o modifica la misión y la visión, objetivos estratégicos y valores de la I.E.	✓		✓		✓		
3	El equipo directivo forma equipos de trabajos para el proceso de elaboración, análisis y/o modificación del PEI.	✓		✓		✓		
4	El equipo directivo forma equipo de trabajo para el proceso de elaboración, análisis y/o modificación del PAT, RI, PCI.	✓		✓		✓		
5	El equipo directivo promueve la actualización y aprobación del Reglamento Interno, PAT, PEI, PCEI de manera conjunta.	✓		✓		✓		
6	El equipo directivo con los docentes reflexiona sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales al concluir el año escolar lectivo.	✓		✓		✓		
7	El equipo directivo coordina y planifica con los docentes los días de reunión de trabajo colegiado.	✓		✓		✓		
8	El equipo directivo coordina las actividades a realizarse, durante el año escolar.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Organización		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	El equipo directivo promueve el desarrollo personal de los docentes y el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
10	El equipo directivo delega funciones al personal docente para comprometerlos con los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		

11	El equipo directivo forma comisiones de acuerdo a las habilidades y potencialidades de cada docente para el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
12	El equipo directivo hace un seguimiento a los planes de trabajo de cada equipo o comisión para verificar su cumplimiento.	✓		✓		✓		
13	El equipo directivo asesora y apoya a los equipos de trabajo en el desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
14	El equipo directivo formaliza a través de actas los acuerdos tomados con los docentes en las diversas reuniones para asegurar el cumplimiento de estos.	✓		✓		✓		
15	El equipo directivo brinda las facilidades, los recursos y materiales necesarios para cumplir con el trabajo de las comisiones.	✓		✓		✓		
16	El equipo directivo en consenso con los docentes ha elaborado, revisado o modificado el MOF de la I.E.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Dirección		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	El equipo directivo crea un ambiente de confianza para trabajar y compartir información relacionada con el buen desempeño laboral.	✓		✓		✓		
18	El equipo directivo reconoce y resaltan a los docentes que evidencian un alto compromiso en el desempeño de su labor.	✓		✓		✓		
19	El equipo directivo muestra tolerancia y disposición para ayudar a la superación de los errores en el desarrollo de su labor.	✓		✓		✓		
20	El equipo directivo muestra actitud permanente de escucha activa.	✓		✓		✓		

21	El equipo directivo interactúan de forma franca, amable, abierta, directa y adecuada con todos y cada uno del personal de la I.E.	✓		✓		✓	
22	El equipo propicia el desarrollo del potencial de liderazgo en todos y cada uno de los docentes.	✓		✓		✓	
23	El equipo directivo promueve la participación de los docentes en la búsqueda de soluciones para facilitar el desarrollo organizacional y personal.	✓		✓		✓	
24	El equipo directivo muestra amplio conocimiento para llevar a cabo las funciones que le corresponde de manera óptima.	✓		✓		✓	
Dimensión 4: Control		SI	NO	SI	NO	SI	NO
25	El equipo directivo evalúa con un instrumento a los docentes brindando alternativas de mejora de las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓	
26	El equipo directivo monitorea y observa sistemáticamente a los docentes y estudiantes para establecer los niveles de aprendizaje.	✓		✓		✓	
27	El equipo directivo entrega al docente la ficha de monitoreo con recomendaciones para una autoevaluación.	✓		✓		✓	
28	El equipo directivo revisa las Unidades Didácticas antes que estas sean puestas en ejecución con los estudiantes.	✓		✓		✓	
29	El equipo directivo programa espacios de coevaluación y heteroevaluación entre padres y docentes del nivel.	✓		✓		✓	
30	El equipo directivo retroalimenta a partir de la reflexión o resultados del monitoreo a las diversas comisiones de trabajo y funciones pedagógicas de los docentes.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (☒) Aplicable después de corregir (☐) No Aplicable (☐)

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: Mg. MARCOS RUIZ, ROCIO DEZ PILAR DNI: 07286083

Especialidad del validador: GESTION PUBLICA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para el componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

11 de NOVIEMBRE 2018.


Firma del experto informante.

Juicio de expertos: Variable 1: Toma de Decisiones

DIMENSIONES / ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión: Percepción y análisis del problema	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Cree usted que las decisiones tomadas por los directivos afectan de una manera positiva	✓		✓		✓		
2	Considera que las decisiones se toman en un ambiente de incertidumbre y riesgo	✓		✓		✓		
3	Cree usted que es importante tener habilidades para analizar y tomar buenas decisiones en una institución educativa	✓		✓		✓		
4	Será necesario que se deba tener varias alternativas para tomar la mejor decisión frente algún problema	✓		✓		✓		
5	Cree usted que su opinión es tomada en cuenta a la hora de la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
6	Las decisiones programadas no ayudan en su trabajo	✓		✓		✓		
7	Cree usted que los directivos analizan o estudia las consecuencias de cada alternativa	✓		✓		✓		
8	Te sientes responsable de las decisiones que toman los directivos.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Objetivos y evaluaciones de alternativas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	Creo que cuando se toma una decisión individual tiene mejores resultados	✓		✓		✓		
10	Considera que es importante la creatividad a la hora de tomar decisiones	✓		✓		✓		
11	Cree usted que tomar decisiones en grupo daría mejores resultados	✓		✓		✓		
12	Cree usted que las decisiones deben ser tomadas solo por el director	✓		✓		✓		

13	Las decisiones que se toman de forma grupal resuelven tus dificultades laborales	✓		✓		✓		
14	Los directivos demuestran un compromiso con la mejora continua del maestro y su desarrollo profesional.	✓		✓		✓		
15	Cree que los directivos antes de tomar una decisión, evalúa los posibles riesgos que pueda suponer, con el fin de buscar alternativas más seguras.	✓		✓		✓		
16	Cree usted que la inteligencia emocional del directivo ha ayudado a la institución	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Elección e implementación de alternativas escogidas		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	Las consecuencias de las decisiones tomadas han ayudado al buen desarrollo de la institución	✓		✓		✓		
18	Cree usted que las ideas nuevas de los directivos lo motivan para realizar mejor su trabajo	✓		✓		✓		
19	Cree usted que los directivos buscan la causa de los problemas que se presentan en la institución educativa	✓		✓		✓		
20	Cree usted que los problemas eventuales paralizan la actuación de los directivos	✓		✓		✓		
21	Los directivos afrontan con serenidad los problemas y son tenaces en la búsqueda de la solución	✓		✓		✓		
22	Creo que los directivos ponen todos los medios para que, en futuras ocasiones, no vuelvan a producirse los problemas.	✓		✓		✓		
23	Los directivos adoptan decisiones que impliquen responsabilidad	✓		✓		✓		
24	Cree que los directivos al tomar decisiones se basan en argumentos sólidos y fiables	✓		✓		✓		
25	Los directivos aceptan que sus decisiones sean rebatidas.	✓		✓		✓		

26	Cree usted que un directivo creativo podría ayudar a encontrar nuevas soluciones frente a un problema institucional	✓		✓		✓		
27	Cree usted que los directivos encuentran el equilibrio entre la solución idónea y los plazos para cada uno de los problemas con los que se enfrentan.	✓		✓		✓		
28	Creer que los directivos se plantean cuáles son los posibles riesgos y beneficios que acompañan a cada alternativa de solución	✓		✓		✓		
29	Los directivos reflexionan con sus docentes sobre las decisiones tomadas en la realización de una actividad.	✓		✓		✓		
30	Cree usted que los directivos cuando reconocen un problema identifican las alternativas que existen para resolverlo	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: Alejo José Sigüenza DNI: 07668745

Especialidad del validador: Doctor en Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para el componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

12 de noviembre 2018.

[Firma]
Firma del experto informante.

Juicio de expertos: Variable 2: Gestión Administrativa

DIMENSIONES/ITEMS		Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
No	Dimensión 1: Planificación	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	El equipo directivo elabora el diagnóstico FODA en consenso con los docentes.	✓		✓		✓		
2	El equipo directivo en consenso con los docentes elabora o modifica la misión y la visión, objetivos estratégicos y valores de la I.E.	✓		✓		✓		
3	El equipo directivo forma equipos de trabajos para el proceso de elaboración, análisis y/o modificación del PEI.	✓		✓		✓		
4	El equipo directivo forma equipo de trabajo para el proceso de elaboración, análisis y/o modificación del PAT, RI, PCI.	✓		✓		✓		
5	El equipo directivo promueve la actualización y aprobación del Reglamento Interno, PAT, PEI, PCEI de manera conjunta.	✓		✓		✓		
6	El equipo directivo con los docentes reflexiona sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales al concluir el año escolar lectivo.	✓		✓		✓		
7	El equipo directivo coordina y planifica con los docentes los días de reunión de trabajo colegiado.	✓		✓		✓		
8	El equipo directivo coordina las actividades a realizarse, durante el año escolar.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Organización		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	El equipo directivo promueve el desarrollo personal de los docentes y el trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
10	El equipo directivo delega funciones al personal docente para comprometerlos con los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		

11	El equipo directivo forma comisiones de acuerdo a las habilidades y potencialidades de cada docente para el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
12	El equipo directivo hace un seguimiento a los planes de trabajo de cada equipo o comisión para verificar su cumplimiento.	✓		✓		✓		
13	El equipo directivo asesora y apoya a los equipos de trabajo en el desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
14	El equipo directivo formaliza a través de actas los acuerdos tomados con los docentes en las diversas reuniones para asegurar el cumplimiento de estos.	✓		✓		✓		
15	El equipo directivo brinda las facilidades, los recursos y materiales necesarios para cumplir con el trabajo de las comisiones.	✓		✓		✓		
16	El equipo directivo en consenso con los docentes ha elaborado, revisado o modificado el MOF de la I.E.	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Dirección		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	El equipo directivo crea un ambiente de confianza para trabajar y compartir información relacionada con el buen desempeño laboral.	✓		✓		✓		
18	El equipo directivo reconoce y resaltan a los docentes que evidencian un alto compromiso en el desempeño de su labor.	✓		✓		✓		
19	El equipo directivo muestra tolerancia y disposición para ayudar a la superación de los errores en el desarrollo de su labor.	✓		✓		✓		
20	El equipo directivo muestra actitud permanente de escucha activa.	✓		✓		✓		

21	El equipo directivo interactúan de forma franca, amable, abierta, directa y adecuada con todos y cada uno del personal de la I.E.	✓		✓		✓		
22	El equipo propicia el desarrollo del potencial de liderazgo en todos y cada uno de los docentes.	✓		✓		✓		
23	El equipo directivo promueve la participación de los docentes en la búsqueda de soluciones para facilitar el desarrollo organizacional y personal.	✓		✓		✓		
24	El equipo directivo muestra amplio conocimiento para llevar a cabo las funciones que le corresponde de manera óptima.	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Control		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
25	El equipo directivo evalúa con un instrumento a los docentes brindando alternativas de mejora de las sesiones de aprendizaje.	✓		✓		✓		
26	El equipo directivo monitorea y observa sistemáticamente a los docentes y estudiantes para establecer los niveles de aprendizaje.	✓		✓		✓		
27	El equipo directivo entrega al docente la ficha de monitoreo con recomendaciones para una autoevaluación.	✓		✓		✓		
28	El equipo directivo revisa las Unidades Didácticas antes que estas sean puestas en ejecución con los estudiantes.	✓		✓		✓		
29	El equipo directivo programa espacios de coevaluación y heteroevaluación entre padres y docentes del nivel.	✓		✓		✓		
30	El equipo directivo retroalimenta a partir de la reflexión o resultados del monitoreo a las diversas comisiones de trabajo y funciones pedagógicas de los docentes.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (☒) Aplicable después de corregir (☐) No Aplicable (☐)

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: Aníbal Orellana Sifedelo DNI: 07668778

Especialidad del validador: Doctor en Educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para el componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

12 de noviembre 2018.

[Firma]
Firma del experto informante.

Anexo 7. Constancia Emitida por la Institución que Autoriza la Realización de la Investigación.



INSTITUCIÓN EDUCATIVA JEC

"JOSEFA CARRILLO Y ALBORNOZ"

R.M. 447 -65 –UGEL 06 – VITARTE – TELF.:361-4414/967750559
AV. PROLONGACIÓN BOLIVIA S/N SAN FERNANDO ALTO - CHOSICA

CARTA DE ACEPTACIÓN

Señor(a).

Mgtr. María del Carmen ANCAYA MARTINEZ.

Coordinadora de la Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo- Campus Ate.

PRESENTE.

ASUNTO: Autorización para la aplicación de los instrumentos de la investigación del Lic. Julio César MUCHA BARTOLO.

Es grato dirigimos a usted para saludarlo y a la vez hacer de su conocimiento que mi despacho, ha visto por conveniente autorizar al Lic. Julio César MUCHA BARTOLO, la aplicación de los instrumentos de evaluación de la tesis titulada " La toma de decisiones y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas en la Red N° 19 de Lurigancho-Chosica 2018", lo que hago de su conocimiento para los fines que estime conveniente.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración y estima personal.

Chosica, 12 de noviembre del 2018.



Lic. Antenor José Vilchez Chacón
Director



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1190
"FELIPE HUAMÁN POMA DE AYALA"
Av. Independencia s/n 5^{ta} Cuadra – Moyopampa – Chosica
Telf.: 361-3249
UGEL 06 – VITARTE

CARTA DE ACEPTACIÓN

Señor(a).

Mgtr. María del Carmen ANCAYA MARTINEZ.

Coordinadora de la Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo- Campus Ate.

PRESENTE.

ASUNTO: Autorización para la aplicación de los
instrumentos de la investigación del Lic. Julio César
MUCHA BARTOLO.

Es grato dirigimos a usted para saludarlo y a la vez hacer de su conocimiento que mi despacho, ha visto por conveniente autorizar al Lic. Julio César MUCHA BARTOLO, la aplicación de los instrumentos de evaluación de la tesis titulada " La toma de decisiones y la gestión administrativa en las Instituciones Educativas en la Red N° 20 de Lurigancho-Chosica 2018", lo que hago de su conocimiento para los fines que estime conveniente.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración y estima personal.

Chosica, 12 de noviembre del 2018.



Dr. Jesús Aycho Neyra

Director (e)